



Sveučilište u Zagrebu

FILOZOFSKI FAKULTET

IRENA OROZ ŠTANCL

**ORGANIZACIJSKA SEMIOTIKA NA
PRIMJERU HRVATSKIH LOGISTIČKIH
PODUZEĆA**

DOKTORSKI RAD

Zagreb, 2018.



Sveučilište u Zagrebu

FILOZOFSKI FAKULTET

IRENA OROZ ŠTANCL

**ORGANIZACIJSKA SEMIOTIKA NA
PRIMJERU HRVATSKIH LOGISTIČKIH
PODUZEĆA**

DOKTORSKI RAD

Mentorica:

dr. sc. Gordana Varošaneć-Škarić, red. prof.

Zagreb, 2018.



Sveučilište u Zagrebu

FACULTY OF HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES

IRENA OROZ ŠTANCL

CROATIAN LOGISTICS COMPANIES ORGANIZATIONAL SEMIOTICS

DOCTORAL THESIS

Supervisor:

Prof. Phd. Gordana Varošanec-Škarić

Zagreb, 2018.

Životopis mentora

Dr.sc. Gordana Varošaneć-Škarić rođena je 7. ožujka 1959. godine u Gospiću. Osnovnu školu i gimnaziju općeg smjera završila je u Zagrebu. Diplomirala je smjer dramaturgije na Akademiji za kazalište, film i televiziju u Zagrebu 1984. godine i stekla zvanje diplomiranog dramaturga. Također je diplomirala komparativnu književnost i fonetiku na Filozofskom fakultetu u Zagrebu 1986. godine i stekla zvanje profesora komparativne književnosti i fonetike. Magistrirala je na smjeru komunikologije na zajedničkom Poslijediplomskom studiju informacijskih znanosti Sveučilišta u Zagrebu 1993. godine u Varaždinu, obranivši radnju pod naslovom *Dinamika konotacijskih vrijednosti temeljnih političkih pojmova*. Doktorirala je na Filozofskom fakultetu u Zagrebu 1998. godine, disertacijom iz područja humanističkih znanosti, znanstveno polje jezikoslovlje pod naslovom *Zvučne osobine ugođe glasa*.

Od 1988. do 1993. godine radila je kao mladi istraživač na znanstveno-istraživačkim projektima na Fakultetu političkih znanosti i Filozofskom fakultetu u Zagrebu. Godine 1994. izabrana je za asistenticu u Odsjeku za fonetiku Filozofskog fakulteta u Zagrebu, 1998. godine za višu asistenticu, 2000. docenticu a 2005. godine za izvanrednu profesoricu na Katedri za estetsku fonetiku i ortoepiju hrvatskog jezika, u kojem svojstvu se nalazi i sada. Predaje *Ortofoniju, Scenski govor, Ortoepiju hrvatskog jezika, Govor masovnih medija, Neverbalnu komunikaciju, Metodiku govora u elektroničkim medijima i Govorništvo za nastavnike*. Na Doktorskom studiju lingvistike predaje *Forenzičku fonetiku*. Osim na matičnom Odsjeku predavala je ili predaje fonetske kolegije studentima Akademije dramskih umjetnosti, Muzičke akademije, Fakulteta političkih znanosti, Studija Mediji i društvo Sveučilišta u Dubrovniku i Studija glume i lutkarstva Sveučilišta u Osijeku a predaje i studentima Filozofskog fakulteta u Ljubljani.

Do sada je objavila jednu knjigu i po tridesetak znanstvenih radova i stručnih radova. Urednica je triju zbornika znanstvenih radova i dvaju zbornika sažetaka sa znanstvenih skupova.

Sudjelovala je na dvadesetak međunarodnih i domaćih znanstvenih skupova s tridesetak izlaganja a sama je organizirala dva znanstvena skupa s međunarodnim sudjelovanjem.

Bila je istraživač na projektima o hrvatskoj prozodiji i o hrvatsko-slovenskim fonetskim dodirima u okviru hrvatsko-slovenskih bilateralnih projekta, a glavni je istraživač bila na tri projekta MZOŠ RH o glasu i forenzičkoj fonetici. Članica je domaćih i međunarodnih znanstvenih i strukovnih udruga.

Dr. sc. Gordana Varošaneć-Škarić, u okviru stručne djelatnosti, surađivala je kao fonetičar na HRT-u, sudjelovala je u radu Govorničke škole za darovite srednjoškolce, koje je sada i voditeljica, održala je nekoliko radionica o glasu i govoru te niz javnih predavanja iz područja fonetike u različitim strukovnim udrugama i ustanovama. Bila je voditeljica Odjela za fonetiku Hrvatskoga filološkog društva (2000-2008.), članica uredništva časopisa *Govor* i njegova je tajnica od 2003. godine.

Bila je pročelnica Odsjeka za fonetiku Filozofskog fakulteta u Zagrebu i članica Fakultetskog vijeća (2000.- 2002.), i niza stručnih i upravnih tijela Odsjeka i Fakulteta, a sada je predstojnica Katedre za ortoepiju hrvatskog jezika.

SAŽETAK NA HRVATSKOME JEZIKU

U okviru doktorske disertacije *Organizacijska semiotika na primjeru hrvatskih logističkih poduzeća* istražit će se komunikacijske strategije na kojima se temelji organizacijska komunikacija hrvatskih logističkih poduzeća. Teorijska podloga disertacije temeljena je na analizi recentne inozemne i domaće znanstvene te stručne literature iz područja organizacijske semiotike i poslovne komunikacije logističkih poduzeća. U empirijskome će se dijelu disertacije, primjenom semiotičke analize, analize sadržaja te metode polustrukturiranoga intervjua, analizirati pismena i marketinška komunikacija hrvatskih logističkih poduzeća. Osnovni je cilj ove disertacije utvrditi na kojim se komunikacijskim strategijama temelji organizacijska komunikacija hrvatskih logističkih poduzeća. Glavna je hipoteza istraživanja da su profesionalno oblikovane komunikacijske strategije pozitivno povezane s uspješnim poslovnim rezultatima hrvatskih logističkih poduzeća. Rezultati istraživanja dat će smjernice za unaprjeđenje komunikacije logističkih organizacija s njihovim okruženjem te će pridonijeti razumijevanju organizacijske komunikacije logističkih poduzeća.

Ključne riječi: organizacija, semiotika, organizacijska semiotika, logistika, logistička poduzeća, poslovna komunikacija.

SAŽETAK NA ENGLSKOME JEZIKU

SUMMARY

Dissertation *Croatian logistics companies organizational semiotics* will explore communication strategies that are the basis of Croatian logistics companies organizational communication. The theoretical foundation of the dissertation will be based on an analysis of recent international and national scientific and professional literature in the field of organizational semiotics and logistics companies business communication. In the empirical part of the dissertation, with the application of semiotic analysis, content analysis and semi-structural interview, Croatian logistics companies written and marketing communication will be analyzed. The main hypothesis of the research is: Professionally designed communication strategy is positively associated with successful business results of Croatian logistics enterprises. The research results will provide guidance for improving communication of logistics organizations with their environment and contribute to the understanding of organizational communication of logistics enterprises.

Keywords: organization, semiotics, organizational semiotics, logistics, logistics companies, business communication.

Popis tablica

Tablica br. 1. Funkcionalna modifikacija logističkoga pristupa.....	13
Tablica br. 2. Srednja i velika hrvatska logistička poduzeća na dan 26.10.2014.....	60
Tablica br. 3. Srednja i velika hrvatska logistička poduzeća na dan 03.09.2015.....	61
Tablica br. 4. Konačan uzorak hrvatskih logističkih poduzeća.....	62
Tablica br. 5. Hrvatska srednja i velika poduzeća prema vlasništvu.....	65
Tablica br. 6. Elektronička nasuprot tradicionalnoj logistici.....	75
Tablica br. 7. Razlika u masovnome i <i>jedan na jedan (one-to-one)</i> marketingu	76
Tablica br. 8. Adrese mrežnih stranica srednjih i velikih logističkih poduzeća.....	77
Tablica br. 9. Analizirane mrežne stranica srednjih i velikih logističkih po.....	78
Tablica br. 10. Klasifikacija sadržaja mrežnih stranica.....	80
Tablice br. 11. Identitet poduzeća.....	82
Tablica br. 12. Sadržaj mrežnih stranica	91
Tablica br. 13. Usluge mrežnih stranica.....	93
Tablica br. 14. Kontakti.....	94
Tablica br. 15. Upravljanje i održavanje.....	95
Tablica br. 16. Lokacija mrežne stranice.....	96
Tablica br. 17. Kategorije imena poduzeća.....	104
Tablica br. 18. Kategorije imena poduzeća iz uzorka prema vlasništvu.....	108
Tablica br.19. Tipografija logističkih poduzeća.....	110
Tablica br. 20. Logoi logističkih poduzeća.....	114
Tablica br. 21. Broj oglasa logističkih poduzeća u tiskanim časopisima.....	119
Tablica br. 22. Oblik pitanja kao retorička figura.....	123
Tablica br. 23. Imperlativni iskaz kao retorička figura.....	124
Tablica br. 24. Oblik prve osobe jednine kao retorička figura.....	124
Tablica br. 25. Frazemski izrazi i njihove modifikacije kao retorička figura.....	125
Tablica br. 26. Metafora kao retorička figura.....	125
Tablica br. 27. Predložak za intervju.....	132
Tablica br. 28. Pokazatelji ekonomičnosti.....	148

Tablica br. 29. Pokazatelji profitabilnosti.....	150
Tablica br. 30. Pokazatelji proizvodnosti.....	152
Tablica br. 31. Deskriptivna statistika.....	155
Tablica br. 32. Spearmanov koeficijent korelacije.....	162
Tablica br. 33. Mann-Whitney U test (označen s W i pripadajuća vrijednost p) s obzirom na intenzitet pojavljivanja oglasa u tiskanim časopisima	164
Tablica br. 34. Testna statistika.....	165
Tablica br. 35. Mann-Whitney U test (označen s W i pripadajuća vrijednost p) s obzirom na sponzorstva.....	166
Tablica br. 36. Testna statistika.....	166
Tablica br. 37. Mann-Whitney U test (označen s W i pripadajuća vrijednost p) s obzirom na društvene mreže.....	167
Tablica br. 38. Testna statistika.....	168
Tablica br. 39. Mann-Whitney U test (označen s W i pripadajuća vrijednost p) s obzirom na postojanje mrežne stranice	169
Tablica br. 40. Testna statistika.....	170

Popis slika

Slika br. 1. Troškovni konflikti u logističkome sustavu.....	21
Slika br. 2. Razvoj logističkih operatera.....	34
Slika br. 3. Početna mrežna stranica poduzeća Lagermax AED Croatia d.o.o.....	87
Slika br. 4. Mrežne stranice poduzeća Gebruder Weiss d.o.o. – kategorija <i>Povijest</i>	88
Slika br. 5. Mrežne stranice poduzeća Gebruder Weiss d.o.o. – Publikacije, objave za javnosti, baza fotografija i videozapisa.....	89
Slika br. 6. Grafički prikazi korelacija.....	163

Popis dijagrama

Dijagram br. 1. Broj pojavljivanja oglasa u tiskanim medijima.....	157
Dijagram br. 2. Postojanje mrežne stranice.....	158
Dijagram br. 3. Sponzorstva.....	159
Dijagram br. 4. Društvene mreže.....	160

SADRŽAJ

1. UVOD	1
1.1. Predmet i ciljevi disertacije	1
1.2. Struktura disertacije	2
1.3. Teorijska podloga	3
1.4. Važnost i svrha disertacije	6
1.5. Hipoteze istraživanja	7
2. OSNOVNI POJMOVI	8
2.1. Organizacija	8
2.2. Logistika	10
2.2.1. Čimbenici razvoja i gospodarski značaj logistike	12
2.2.2. Temeljne postavke logističkoga koncepta	14
2.2.3. Strateški potencijal logistike	17
2.2.4. Čimbenici konkurentne prednosti logističkoga poduzeća	18
2.3. Semiotika	26
2.3.1. Znak	28
2.3.2. Pojam koda	30
2.3.3. Pojam slike	31
2.3.4. Semiotička analiza oglasa	35
2.4. Organizacijska semiotika	38
2.5. Organizacijska komunikacija	43
2.5.1. Poslovne organizacije	44
2.5.2. Organizacijska komunikacija	44
2.6. Organizacijska komunikacija logističkih poduzeća	54
3. ISTRAŽIVANJE	58
3.1. Ciljevi, istraživačka pitanja, hipoteze, svrha i ograničenja	58
3.2. Mjerni instrumenti	68
4. ANALIZA MREŽNIH STRANICA HRVATSKIH LOGISTIČKIH PODUZEĆA	70
4.1. Internetski marketing logističkih poduzeća	70
4.2. Metodologija	76

4.3. Uzorak.....	77
4.4. Analitička matrica.....	79
4.5. Rezultati i rasprava.....	81
4.6. Čimbenici vizualnoga identiteta	96
4.6.1. Naziv poduzeća.....	96
4.6.2. Boje.	99
4.6.3. Tipografija.....	101
4.6.4. Logo.....	102
4.6.5. Rezultati i rasprava	104
4.6.5.1. Naziv poduzeća.....	104
4.6.5.2. Boje.....	108
4.6.5.3. Tipografija.....	110
4.6.5.4. Logo.....	113
5. SEMIOTIČKA ANALIZA	118
5.1. Struktura oglasa.....	120
5.2. Tipografska organizacija teksta.....	121
5.3. Retoričke figure u oglašavanju.....	123
6. POLUSTRUKTURIRANI INTERVJU	132
6.1. Metoda istraživanja.....	132
6.2. Uzorak i postupak prikupljanja podataka.....	135
6.3. Pilot istraživanje.....	136
6.4. Analiza podataka.....	137
6.5. Rezultati i rasprava.....	137
7. KORELACIJSKA ANALIZA.....	147
7.1. Pokazatelji profitabilnosti.....	149
7.2. Pokazatelji proizvodnosti.....	152
8. ZAKLJUČAK	173
9. LITERATURA	178
10. PRILOZI	190
10.1. Prilog 1.	190
10.2. Prilog 2.	191
10.3. Prilog 3.	192

10.4. Prilog 4.	193
10.5. Prilog 5.	194
10.6. Prilog 6.	195
10.7. Prilog 7.	196
10.8. Prilog 8.	197
10.9. Prilog 9.	198
10.10. Prilog 10.	199
10.11. Prilog 11.	200
10.12. Prilog 12.	201
10.13. Prilog 13.	202
10.14. Prilog 14.	203
10.15. Prilog 15.	204
10.16. Prilog 16.	205
10.17. Prilog 17.	206
10.18. Prilog 18.	207
10.19. Prilog 19.	208
10.20. Prilog 20.	209
10.21. Prilog 21.	210
10.22. Prilog 22.	211
10.23. Prilog 23.	212
10.24. Prilog 24.	213

1. UVOD

1.1. Predmet i ciljevi rada

Predmet je disertacije proučavanje organizacijske komunikacije hrvatskih logističkih poduzeća. Hrvatskim logističkim tržištem dominiraju multinacionalne korporacije koje hrvatskim podružnicama mogu prenijeti znanje i praktično iskustvo stečeno na globalnome tržištu te pozitivno utjecati na uspjeh poslovnih rezultata svojih podružnica.

Semiotičkom analizom komunikacijske prakse ovih poduzeća, kao i usporedbom dobivenih rezultata s rezultatima analize poduzeća u isključivo hrvatskome vlasništvu, moguće je doći do spoznaja o prednostima i nedostacima postojeće komunikacijske prakse hrvatskih poslovnih organizacija te uspostaviti tipologiju uspješnih komunikacijskih strategija koje bi se mogle primijeniti u praksi hrvatskih logističkih organizacija. Glavno je istraživačko pitanje: Na kojim se komunikacijskim strategijama temelji organizacijska komunikacija hrvatskih logističkih poduzeća?

Cilj je istraživanja, nadalje, utvrditi postoji li korelacija upotrebe točno određenih simbola, fraza, termina ili jezičnih formi s uspješnošću poslovanja logističkih poduzeća. Cilj je disertacije donijeti pregled recentnih istraživanja poslovne komunikacije logističkih poduzeća te pružiti korpus znanja koji može poslužiti kao polazište budućih istraživanja.

Analizirana je pismena i marketinška komunikacija hrvatskih logističkih poduzeća, a rezultati provedenoga istraživanja uspoređeni su sa sličnim istraživanjima drugih zemalja Europske unije. Vrijednost istraživanja ogleda se u originalnosti pristupa u istraživanju organizacijske komunikacije hrvatskih logističkih poduzeća, odnosno u činjenici da je to prvo takvo istraživanje u Hrvatskoj.

1.2. Struktura disertacije

Disertacija je podijeljena na osam dijelova. U uvodu disertacije izneseni su: predmet i ciljevi rada, struktura disertacije, teorijska podloga na kojoj se disertacija temelji, svrha i važnost disertacije te hipoteze istraživanja. U okviru teorijske podloge predstavljeni su osnovni pojmovi i glavni predstavnici semiotike, organizacijske semiotike i logistike.

Drugo poglavlje pod naslovom *Osnovni pojmovi* sadrži sustavno prezentiranu literaturu o ključnim pojmovima i to: organizacije, logistike, semiotike, organizacijske semiotike te organizacijske komunikacije s naglaskom na organizacijsku komunikaciju logističkih poduzeća.

Treće poglavlje pod naslovom *Istraživanje* predstavlja sintezu empirijskoga dijela istraživanja, odnosno nacrt istraživanja i primijenjenih istraživačkih metoda: semiotičke analize, kvantitativne i kvalitativne analize sadržaja te polustrukturiranoga intervjua.

Četvrto poglavlje obuhvaća analizu mrežnih stranica hrvatskih logističkih poduzeća. U sklopu istraživanja analizirani su pojmovi identiteta poduzeća, sadržaja mrežne stranice, usluga mrežne stranice, kontakata mrežne stranice, upravljanja i održavanja te lokacije mrežne stranice. U sklopu ovoga poglavlja analizirani su i čimbenici vizualnoga identiteta logističkih poduzeća: naziv poduzeća, tipografija, logo i korištene boje.

Peto poglavlje pod naslovom *Semiotička analiza* donosi pregled ključnih pojmova koji služe kao uvod u samu analizu, poput znaka, koda i slike uz, naravno, semiotičku analizu oglasa iz tiskanih medija hrvatskih srednjih i velikih logističkih poduzeća.

Šesto poglavlje donosi prikaz metodologije i rezultate istraživanja polustrukturiranoga intervjua provedenoga na uzorku od deset hrvatskih logističkih poduzeća.

Sedmo poglavlje pod naslovom *Korelacijska analiza* dovodi u vezu nezavisne varijable izdvojene tijekom teorijskoga i empirijskoga istraživanja s pokazateljima uspješnosti logističkih poduzeća iz uzorka (zavisne varijable). Time se nastojalo istražiti postojanje povezanosti između uočenih komunikacijskih strategija i varijabli uspješnosti poduzeća koje mogu biti: pokazatelji ekonomičnosti, pokazatelji profitabilnosti, pokazatelji investiranja i pokazatelji proizvodnosti.

Osmo, zaključno poglavlje, donosi opći zaključak temeljen na spoznajama iz prethodnih poglavlja, odnosno zaključak o komunikacijskim strategijama na kojima se temelji komunikacijska strategija hrvatskih logističkih poduzeća.

1.3. Teorijska podloga

Zahvaljujući spoznajama poslovne komunikologije, postalo je jasno da se uspjeh poslovnih organizacija temelji na uspješnome komuniciranju ljudi, a komuniciranje u organizacijama, u smislu njihova održavanja i funkcioniranja, figurativno se uspoređuje „sa značajem koje gravitacija ima za održavanje i funkcioniranje planeta i zvijezda u svemiru“ (Perinić, 2008: 24).

Prema Jorgenu Dinesu Johansenu i Svendu Eriku Larsenu (2000: 9), u najširem smislu riječi, semiotika „obuhvaća sve oblike tvorbe i razmjene značenja na temelju pojava kodiranih kao znakovi“. Autori ističu da ova široka definicija semiotike obuhvaća informacije u čitavoj biosferi, one u strojevima ili organskim i anorganskim materijalima, u ljudskome svijetu te informacije kao dio romana ili razgovora (Johansen i Larsen, 2000). Poruke se znakovima komuniciraju na različite načine, a uključuju: jezik, geste, umjetnost, medije, arhitekturu, odjeću i modu (Fourie, 1996: 2–3 prema Mushohwe, 2011).

Prema Ivi Škariću (2011), semiotičnost je u organizaciji peta veza između oslonca argumentacije i zaključka, uz još redom: dedukciju, indukciju, analogiju i kauzalnost. Kako navodi Škarić (2011: 36) „u čovjekovoj je naravi da u pojavama vidi znakove i da ih sâm proizvodi, a velik je dokaz tomu čovjekov jezik“. Gotovo sve što zamjećujemo nije samo ono što to jest, nego i nešto drugo što to označava. Takva se znakovna veza koristi u argumentaciji na način da se teza poistovjeti s planom značenja znaka, a da opažljiv plan, otprije poznat publici ili u govoru publici predložen, bude argument (Škarić, 2011: 36–37).

Semiotičke kompetencije imaju dvije funkcije: stvari se pretvaraju u znakove „koji, ukupno, uobličuju smjestište u kojemu organizam može živjeti; pojave se mogu ponoviti, zapamtiti i pohraniti u navade kako bismo mogli upotrijebiti znakove za zaključivanje o naravi svijeta“ (Johansen i Larsen, 2000: 8–9). Jedna je od temeljnih hipoteza semiotike da znakovi funkcioniraju unutar nekoga koda, a kodovi se nalaze u svakome komunikacijskom činu i temelje se na određenome kulturološkom sporazumu (Jozić, 2013). Prema Umberto Ecu (1984: 164–188), postoje dvije različite razine kodova: strukturalni i procesualni kodovi. Strukturalni kodovi spajaju skup elemenata u definiran, ali ne i nužno zatvoren sustav (npr. prometna svjetla i

sudionici u prometu), dok procesualni kodovi spajaju dva ili više takvih sustava te predstavljaju semiotičke kodove u pravome smislu riječi (Johansen i Larsen, 2008: 21).

Švicarskoga jezikoslovca Ferdinanda de Saussurea smatra se utemeljiteljem lingvistike i semiotike, a ključnim osobama iz ranijih faza razvoja ove discipline smatraju se i američki filozof Charles Sanders Pierce te Charles W. Morris, koji su razvili biheviorističku semiotiku (Chandler, 1994: 2 prema Jozić, 2013). Vodećim teoretičarima semiotike danas se smatraju Roland Barthes, Algirdas Julien Greimas, Yuri Lotman i Julia Kristeva. Uz de Saussurea, glavni su predstavnici strukturalizma (analitičke metode koju rabe semiotičari, a temelji se na de Saussureovu lingvističkome modelu) i Claude Lévi-Strauss u antropologiji, kao i Jacques Lacan u psihoanalizi (Jozić, 2013).

Vladimir Biti (1997) ističe da postoje dva osnovna smjera tumačenja znakova unutar semiotike, dijadni i trijadni model. Dijadni model, čiji su predstavnici de Saussure, Hjelmslev i strukturalisti, proučava značenje, sličnosti i podudarnosti označitelja i označenoga, što je karakteristično za ikone i simbole. Trijadni model, čiji su predstavnici Pierce i Morris, zanimaju se za referenciju, polaze od bliskosti ili susljednosti karakteristične za indekse, simptome i komunikacijske sklopove. Biti (1997) navodi da je semiotika dužna objediniti oba suprotstavljena smjera u jednu kategoriju ako želi obuhvatiti sve raznolikosti pojava.

Organizacije su složeni, dinamički, nelinearni i prilagodljivi sustavi te sustavi koji se razvijaju (Filipe, Liu, 2000). Organizacijska semiotika nastoji razumjeti poslovne organizacije na temelju proučavanja znakova, simbola, tekstova, dokumenata, artefakata i mema kao relativno autonomnih i postojanih fenomena koristeći se pritom spoznajama različitih znanstvenih disciplina poput: psihologije, sociologije, ekonomije i informacijskih znanosti. Organizacijska semiotika temelji se na pretpostavci da na svako organizirano ponašanje utječu pojedinceva i grupna komunikacija i interpretacija znakova. Organizacijska semiotika analizira unutarnju strukturu organizacije, njezin informacijski sustav i odnos s okolinom s namjerom pronalaženja novih i značajnih načina razumijevanja i opisivanja strukture i ponašanja organizacije. S pozicije organizacijske semiotike, organizacije treba promatrati kao informacijske sustave sačinjene od uzajamnih veza između organizacija, poslovnih procesa i IT sustava. Na neformalnoj razini, u organizacijama postoje supkulture unutar kojih se utvrđuju značenja, uspostavljaju namjere, oblikuju uvjerenja, obveze i zaduženja koja je potrebno izvršiti ili promijeniti. Na formalnoj razini, utvrđena pravila zamjenjuju značenja i namjere. Na tehničkoj se razini formalna razina

automatizira pomoću računalnoga sustava, stoga neformalna razina utjelovljuje formalnu koja utjelovljuje tehničku. Ove su tri razine povezane, a promjene u jednoj impliciraju promjene u drugim dvjema (Simoni, Baranauskas, 2004). Tri su temeljno različita pristupa u proučavanju osnovne jedinice komunikacije u organizacijskoj semiotici, a mogu se temeljiti na proučavanju teksta, znaka ili mema. Odabir jednoga od ovih pristupa utječe na odabir empirijskih metoda proučavanja (Gazendam i dr., 2004).

Semiotička analiza organizacijske komunikacije hrvatskih logističkih poduzeća dosad nije provedena, stoga je cilj rada doprinijeti već postojećim spoznajama i pružiti smjernice za unaprjeđenje ustaljene komunikacijske prakse hrvatskih poduzeća s namjerom spremnijega odgovaranja potrebama domaćega i globalnoga tržišta.

1.4. Važnost i svrha rada

S obzirom na činjenicu da sustavnoga istraživanja organizacijske komunikacije hrvatskih logističkih poduzeća dosad nije bilo, cilj je rada unaprijediti postojeća znanja o navedenome području.¹ Radom će se pokušati dati sustavan pregled relevantnih teorijskih i empirijskih radova iz područja organizacijske komunikacije logističkih poduzeća. Znanstveni doprinos u teorijskome pogledu ogleda se u razvoju znanstvenih spoznaja o organizacijskoj komunikaciji logističkih poduzeća sveobuhvatnim i sistematiziranim prikazom dosadašnjih teorijskih spoznaja o ovome području. Rezultati istraživanja dat će smjernice za unaprjeđenje komunikacije logističkih organizacija s njihovim okruženjem te će pokušati pridonijeti razumijevanju dosadašnjih komunikacijskih aktivnosti hrvatskih logističkih organizacija.

Povoljan geoprometni položaj Republike Hrvatske otvara mogućnost za razvoj i transformaciju iz provoznoga u konkurentno distribucijsko i/ili logističko središte država srednje Europe, stoga spoznaje do kojih će se ovim istraživanjem doći mogu biti primijenjenje u unaprjeđenju dosadašnjih poslovnih rezultata i poslovne strategije hrvatskih logističkih poduzeća kako bi našle svoje mjesto u suvremenome poslovnom okruženju koje karakterizira izrazita konkurentnost, brze promjene i imperativ povezanosti u stvarnome vremenu s kupcima i dobavljačima.

¹ Više je autora istraživalo različite fenomene koji su u većoj ili manjoj mjeri povezani s komunikacijskim procesima unutar logističkih sustava, poput informatizacije logističkih sustava i upotrebe informacijskih tehnologija u logističkim sustavima (Zelenika i dr., 2002; Vukčević, 2009; Zekić, 2001; Kovačić i Groznik, 2006; Tijan i dr., 2010), optimizacije logističkih tokova (Krolczyk i dr., 2015; Šošić, 2010; Zekić, 2001), logističkog menadžmenta (Vouk, 2005; Renko i dr., 2009; Zelenika i Pupovac, 2008) i sličnih tema, no na ovim prostorima autorica rada nije pronašla prethodna istraživanja organizacijske komunikacije logističkih poduzeća.

1.5. Hipoteze istraživanja

Na temelju postavljene teorijske podloge i ciljeva istraživanja definirane su sljedeće hipoteze koje će biti ispitane u tijeku istraživanja prezentiranoga u ovome radu:

1. Profesionalno oblikovane komunikacijske strategije pozitivno su povezane s uspješnim poslovnim rezultatima hrvatskih logističkih poduzeća.
2. Upotreba točno određenih simbola, fraza, termina i jezičnih formi pozitivno je povezana s poslovnim rezultatima hrvatskih logističkih poduzeća.
3. Komunikacijske strategije hrvatskih logističkih poduzeća u isključivo hrvatskome vlasništvu manje su profesionalno oblikovane od komunikacijskih strategija multinacionalnih poduzeća.

2. OSNOVNI POJMOVI

2.1. Organizacija

Dobro kaže Galetić (2011:1) da je cijeli ljudski vijek usko vezan uz organizacije i da su one neraskidivi dio našega svakodnevnog života (Galetić, 2011: 1). Prema *Hrvatskoj enciklopediji*, organizacija općenito označava sustavnu povezanost elemenata u funkcionalnu cjelinu, ustrojstvo, odnosno proces kojim se takva povezanost ostvaruje. Organizacija također označava društveno kolektivno tijelo nastalo radi ostvarivanja određenih ciljeva (*Hrvatska enciklopedija*, mrežno izdanje, 4. 1. 2016.).

Kako bismo razumjeli ovaj pojam, dobro je vratiti se porijeklu riječi *organizacija* koja potječe od starogrčke riječi *organon* koja označava alat, sredstvo za rad ili glazbeni instrument. Aristotel je u svojem djelu *Logika* riječju *organonom* označavao pojam unutarnje povezanosti. Iz toga je nastala latinska riječ *organizatio*, kojom se opisuje djelatnost oblikovanja jednoga organizma. Svi današnji svjetski jezici sadrže riječi izvedene iz toga korijena, pa tako i hrvatski jezik u kojemu postoji imenica *organizacija*, glagol *organizirati* i pridjev *organiziran*. *Organizirati* znači slagati, dovesti u red, ustrojavati i regulirati. *Organizacija* je rezultat toga procesa, a može označavati ustroj, poredak, udruhu, savez i red. Sinonim je za organiziranost uređenost, a antonimi su kaos i nered (Galetić, 2011: 2).

Prema Daftu (2013: 12), organizacija je društvena cjelina nastala udruživanjem ljudi u svrhu ostvarenja točno određenih ciljeva koordiniranim aktivnostima. Podjela rada zahtijeva koordinaciju, a organizacijskom se strukturom stvara pretpostavka za uspješnu koordinaciju. Organizacije su socijalni entiteti orijentirani na ciljeve i dizajnirani su kao strukturirani i koordinirani sustavi povezani s okolišem.

Svjesni smo da je skoro sve što činimo u svojem svakodnevnom životu na određen, prešutan način povezano s organizacijama jer one formalno omogućuju, transformiraju, a često i ograničavaju ono što činimo. Našim sudjelovanjem u njima, organizacije u velikoj mjeri utječu na naš osjećaj identiteta te na način kako vidimo druge. Na ovaj način organizacije ostvaruju, i nastavljaju imati, dominantan utjecaj na većinu ljudskih aktivnosti (McAuley i dr., 2007: 5).

Sikavica i Novak (1999) slažu se s ovakvim viđenjem organizacije navodeći kako se značenje koje organizacije imaju u čovjekovu životu ogleda u njezinoj primjeni u privredi i svim drugim područjima društvenog života u kojima se zapošljava sve veći broj pojedinaca i koja troše sve više materijalnih sredstava omogućujući pojedincu ostvarenje brojnih ciljeva koja sâm ne bi mogao djelomično ili u potpunosti ostvariti.

Organizacije stvaraju vrijednost transformirajući ulazne jedinice (*inpute*) u učinak (*output*). Kao što radeći zajedno znamo iz iskustva, ljudi mogu stvoriti veću vrijednost od one koju bi mogao stvoriti pojedinac, iz čega proizlazi i pet razloga za postojanje organizacije: organizacije omogućuju podjelu rada i specijalizaciju kako bi ljudi koji rade u organizacijama bili produktivniji i efikasniji od onih koji rade pojedinačno; organizacije koriste prednosti ekonomije razmjera i ekonomije opsega, koje proizlaze iz upotrebe modernih automatiziranih i kompjuteriziranih tehnologija; pritisci iz okruženja daju organizacijama povlašteni položaj što se tiče materijalnih, ljudskih i financijskih izvora nužnih za uspješno djelovanje; transakcijski troškovi mogu se smanjiti dobrom organizacijom; organizacije od svojih zaposlenika traže da budu produktivniji i efikasniji te da osim o svojim potrebama vode računa o interesima organizacije (Galetić, 2011: 3,4).

Organizacije možemo razlikovati prema opsegu, trajanju, upravljanju, ustroju, ciljevima i veličini. Opsegom mogu biti primarne (potpune) i sekundarne (djelomične), dok se s obzirom na trajanje dijele na trajne (stalne) i privremene (jednokratne). Glede upravljanja, organizacije mogu biti centralizirane i decentralizirane, a glede ustroja – formalne i neformalne, iako je u stvarnosti teško očekivati postojanje čistih oblika formalnih i neformalnih organizacija. Organizacije se s obzirom na ciljeve dijele na gospodarske (profitne) i negospodarske (neprofitne), dok s obzirom na veličinu one mogu biti mikro, male, srednje i velike organizacije (Galetić, 2011).

Sikavica (1999 u Sikavica i Novak, 1999) poduzeće, kao poslovnu organizaciju, definira kao ekonomsku, organizacijsku, ljudsku i pravnu cjelinu koja u svrhu ostvarenja profita kombinira čimbenike proizvodnje te razvija proizvode i usluge koje je moguće prodati na tržištu. Sikavica (1999 u Sikavica i Novak, 1999) također razlikuje nekoliko ključnih točaka u povijesnom razvoju poduzeća i to sljedećih: inokosno poduzeće, odnosno poduzeće u vlasništvu jednog vlasnika, što je gledajući povijesni slijed prvi poznati oblik poduzeća; slijede različiti oblici obiteljskih poduzeća kao što su ortačka društva dvaju ili više vlasnika; ortačka društva

polako prerastaju u dionička društva, odnosno korporacije kakve poznajemo danas, a koje mogu imati i nekoliko tisuća dioničara.

2.2. Logistika

U znanstvenoj i stručnoj literaturi postoje različita stajališta o korijenu pojma logistika. Prva poznata upotreba termina *logistika*, koja je 1670. godine zabilježena u vojnim dokumentima Ludviga XIV. (Ogorelc, 1996 prema Zekić, 2001), povezana je s opskrbom vojnih postrojbi materijalnim sredstvima i transportnom potporom u premještanju s položaja na položaj. Na temelju ovoga izvora neki autori tvrde da je korijen riječi logistika izveden iz francuske riječi *loger*, što znači stanovati, noćiti pod vedrim nebom, smjestiti se (Zekić, 2001). Ovo tumačenje omogućilo je pojednostavljeno shvaćanje logistike kao funkcije opskrbe materijalnim sredstvima, skladištenjem i transportom (Zekić, 2001).

Prema nekim izvorima, podrijetlo pojma *logistika* leži u francuskoj riječi *logistique* koja je izvedena iz dočasničkoga čina *maréchal des logis*, čija je zadaća bila planirati sve administrativne aktivnosti vezane uz pomak snaga u francuskoj vojsci u 17. stoljeću (Zelenika, Pupovac, 2001). Podrijetlo riječi *logistika* pronalazimo još u grčkim riječima *logos*, što znači znanost o principima i oblicima pravilnoga mišljenja i prosuđivanja, *logo* (zamisliv), *logik* (proračunat, logički misleći) te *logista* (označava činovnike koji su obavljali administrativne poslove u rimskim legijama). Izraz *logistika* iz vojnoga je područja preuzet u gospodarsko-znanstvenu literaturu. Godine 1961. izdana je prva knjiga iz područja poslovne logistike usmjerena samo na fizičku distribuciju da bi se već u drugoj polovici 20. stoljeća logistika kao interdisciplinarna i multidisciplinarna znanost izučavala u svim ljudskim aktivnostima (Zelenika, Pupovac, 2001).

Logistika kao znanost o upravljanju potječe iz SAD-a, a postupno su je preuzela sva razvijena gospodarstva. Godine 1991. Vijeće za logističko poslovanje definiralo je logistiku kao proces planiranja, implementacije i provjere uspješnosti stvarnoga tijeka i skladištenja robe, usluga i odgovarajućih informacija od mjesta polaska do mjesta potrošnje, a sve u skladu sa zahtjevima kupca (Renko i dr., 2009). U praktičnome i znanstvenome smislu prevladava shvaćanje logistike kao pojma vezanoga uz tokove sredstava i pripadajućih informacija, pri čemu se kao infrastruktura koriste mreža i uređaji koji služe za protok dobara, energije, informacija i

znanja (Zekić, 2001). Zadatak je logistike koordiniranje znanja i aktivnosti vođenja procesa tijekom dobara i informacija od izvora do krajnjega korisnika, a svrha stalno usavršavanje protoka dobara i informacija u cilju osiguranja optimalnoga postizanja ciljeva sustava kao cjeline (Zekić, 2001).

Definicija logistike koju je prihvatilo Vijeće Europe glasi: „Logistika bi se mogla definirati kao upravljanje tokovima roba i sirovina, procesima izrade završenih proizvoda i pridruženim informacijama od točke izvora do točke krajnje uporabe u skladu s potrebama kupca. U širem smislu logistika uključuje povrat i raspolaganje otpadnim tvarima“ (Ivaković i dr., 2010: 225).

Logistika kao znanost predstavlja skup multidisciplinarnih i interdisciplinarnih znanja, koja izučavaju i primjenjuju zakonitosti planiranja, organiziranja, upravljanja i kontroliranja tokova materijala, informacija, energije i osoba u sustavima u cilju optimizacije tih tokova i ostvarenja optimalnoga ekonomskog učinka. Kao poslovna funkcija, logistika obuhvaća sve djelatnosti potrebne za pripremu i organiziranje kompleksne prostorno-vremenske transformacije dobara i znanja. Uporabom ljudskih resursa i sredstava, tržištu na raspolaganje stavlja tražena dobra s naglaskom na optimizaciji i minimalnim troškovima u cilju povećane profitabilnosti (Oroz Štancl, 2011).

Između logistike kao znanosti i logistike kao aktivnosti teško možemo postaviti čvrste granice jer je logistika kao znanost osnova logistike kao aktivnosti i obratno, a logistika kao aktivnost mora biti zasnovana na logistici kao znanosti. Povećanje ekonomskih zahtjeva, koje ide u korak s razvojem informacijske i komunikacijske tehnologije, tehnike i tehnologije transporta, manipuliranja, skladištenja, pakiranja i tehnike upravljanja, osnova su rasta značenja logistike u znanosti i praksi. Razvoj logistike utječe na prostorno i vremensko širenje tržišta, omogućuje snižavanje cijena proizvoda i poboljšanje usluga te jačanje konkurentske prednosti i pozicije poduzeća na tržištu. Stavljanje cjelokupnoga opskrbnog procesa u službu vođenja poslovne organizacije stvaranjem odgovarajuće infrastrukture moguće je jedino izgradnjom optimalnih logističkih rješenja. Logistika pored tradicionalne prostorno-vremenske transformacije dobara obuhvaća i financijsko poslovanje, računovodstvo, kontrolu i reviziju, istraživanje i razvitak, upravljanje ljudskim potencijalima i slične funkcije, odnosno sva znanja i aktivnosti koje podupiru učinkovito odvijanje osnovne djelatnosti poduzeća (Zekić, 2001).

2.2.1. Čimbenici razvoja i gospodarski značaj logistike

Temeljna je zadaća logističkih aktivnosti pružanje potpore razvoju gospodarstva i društva. Karakteristike gospodarske strukture i potencijal rasta i razvoja temeljna su poluga razvoja logističkih aktivnosti, ali i obratno, logistika stvara i unaprjeđuje uvjete poslovanja u svim gospodarskim sektorima (Zelenika i dr., 2009). Promjene unutar logistike posljedica su tržišnih trendova. Brzina svladavanja prostorno-vremenske dimenzije i stupanj udovoljenja potrebama potrošača ključni su elementi konkurentske prednosti poduzeća. Skraćivanje životnoga ciklusa proizvoda, sve zahtjevniji potrošači, skraćivanje vremena potrebnoga za dostavu proizvoda, pojava i upotreba novih tehnologija, globalizacija, jačanje konkurencije, rast elektroničke trgovine i *outsourcing* nametnuli su nužnost suradnje, komunikacije i partnerstva u opskrbnome lancu kao uvjete očuvanja profitabilnosti poduzeća (Renko i dr., 2009). Kako uvjeti proizvodnje tehnološki postaju sve izjednačeniji, logistika je, kao dinamički element organizacije, stavljena u prvi plan tržišne utakmice (Oroz Štancl, 2011).

Čimbenike ubrzanoga razvoja logistike čine: globalizacija i koncentracija gospodarskih aktivnosti, internacionalizacija proizvodnje i trgovine, ubrzan rast i razvoj znanstvenih spoznaja na svim poljima, implementacija načela ekonomije obujma, jačanje konkurencije, ubrzan razvoj prometne infrastrukture i transportnih tehnologija, razvoj robnotransportnih, robnotrgovinskih, logističkih centara, različitih terminala i slobodnih zona, povećanje kupovne moći stanovništva visoko razvijenih i srednje razvijenih država, jačanje EU-a u globalnim razmjerima, ubrzani procesi deregulacije, privatizacije i liberalizacije gospodarskih sektora i pojedinih gospodarskih djelatnosti te jačanje demokratizacije (Oroz Štancl, 2011).

Globalizacija koja nastaje interakcijom modernih tehnologija, konzumerizma i neoliberalne ekonomske politike uklanja geografska ograničenja nastanku globalnoga tržišta, proizvoda i globalne potrošačke kulture. Nacionalna gospodarstva, a unutar njih regije i gradovi, u sve su većoj međuovisnosti. Moderne tehnologije temelj su globalnoga širenja informacija, proizvodnje i distribucije roba i usluga. Konzumerizam predstavlja povezujuću snagu globalne tržišne aktivnosti, a neoliberalna politika, koja u državama širom svijeta sve više jača, masovnim

prilagođavanjem uklanjanja prepreke novim procesima proizvodnje i potrošnje (Kolaković, 2005).

Razvoj logistike može se prikazati četirima fazama (Segetlija, 2005):

1. klasična logistika koja sudjeluje u optimizaciji ograničenih poslovnih funkcija te obuhvaća razdoblje 1970-ih godina;
2. logistika kao poprečno-presječna funkcija koja optimizira tijekove koji prelaze granice poslovnih funkcija u poduzeću, a obuhvaća razdoblje 1980-ih godina;
3. (a) logistika koja integrira funkcije u procesnom lancu (izgradnja i optimiziranje procesnih lanaca), a obuhvaća razdoblje 1990-ih godina;
(b) logistika koja integrira poduzeća u vrijednosnim lancima (izgradnja i optimiziranje vrijednosnih lanaca), također u razdoblju 1990-ih godina ;
4. logistika koja integrira vrijednosne lance uz globalne mreže (izgradnja i optimiziranje globalnih mreža) što je karakteristično za razdoblje 2000-ih godina.

Tablica br. 1 prikazuje funkcionalnu modifikaciju logističkoga pristupa prema Parashkevovoj (2007 prema Drašković, 2009), koja odgovara podjeli razvoja logistike prema Weberu.

Tablica br. 1. Funkcionalna modifikacija logističkoga pristupa
Izvor: Drašković, M. (2009) „Značaj globalnih logističkih mreža za pomorski transport“, *Montenegrin Journal of Economics* No. 9

Tabela 4 : Funkcionalna modifikacija logističkog pristupa
(Parashkevova 2007, p. 17)

kriterijum	period		
	1985-1995	1995-2000	poslije 2000
<i>logističke funkcije</i>	pojedine	multifunkcionalne	integralne, intenzivne
<i>povezanost</i>	samo poslovna	dugoročna kooperacija	strategijsko partnerstvo
<i>pristup</i>	lokalni, regionalni	međuregionalni	globalni, isporuka „od vrata do vrata“
<i>konkurentске prednosti</i>	parcijalne	formira ih alijansa	vrlo velike alijanse, specifični operatori
<i>kompetencije</i>	podjela aktiva	akcenat na informacijama	akcenat na informacionom menadžmentu, integraciji znanja i informacionih tehnologija
<i>vrijednost za korisnika</i>	smanjenje troškova	izbjegavanje troškova	optimizacija troškova i usluga

2.2.2. Temeljne postavke logističkoga koncepta

Temeljne postavke logističkoga koncepta kao sustavnoga puta k donošenju logističkih usluga temelje se na dvama segmentima: konkurentnoj strategiji i logističkim misijama. Kako bi ostvarili zadane ciljeve, poduzeća moraju voditi računa o više različitih područja: logističkoj infrastrukturi, logističkome kontrolnom sustavu, logističkome informacijskom sustavu, upravljanju ljudskim potencijalima te pokazateljima djelovanja (Ivaković i dr., 2010). Logistička infrastruktura jedan je od temeljnih razvojnih elemenata za vrednovanje potencijala logističkih operatera (prema istraživanju za potrebe projekta *Logistika – čimbenik uključivanja Hrvatske u europski prometni sustav, šifra 0081004* prema Zelenika i Pupovac, 2007) uz sljedeće razvojne elemente: globalizaciju, logističku suprastrukturu, suvremene transportne tehnologije, logistički intelektualni kapital, financijske resurse, logističku ekologiju, *outsourcing*, logističke informacijske sustave, informacijske tehnologije, logističke troškove, interlogistiku i intralogistiku, logističko pravo, logistički nadzor (kontroling², eng. *controlling*) i ostale elemente poput međunarodnih transportnih dokumentata, međunarodnoga udruženja transportnih operatera, FIATA-e i dr. (Zelenika i Pupovac, 2007).

U posljednjim desetljećima zabilježen je nagli porast značaja i učešća uslužnih djelatnosti u ukupnome radnom angažmanu mnogih država, posebno razvijenih, a u okviru ovoga trenda kao dio logističkoga sektora posebno se ističu transportne usluge (Drašković, 2009). Logistička poduzeća objedinjuju više logističkih funkcija koje se mogu podijeliti na osnovne i podražavajuće logističke funkcije. Osnovne funkcije obuhvaćaju: održavanje standarda kvalitete proizvoda i usluge, nabavu materijalnih resursa, transport, upravljanje zalihama, upravljanje narudžbama, podršku proizvodnji i informacijsku podršku. Podržavajuće su funkcije: skladištenje, obrada tereta, pakiranje, upravljanje zalihama i povratna logistika. Za logističke

² Posuđenica kontroling (eng. *controlling*) općeprihvaćena je u literaturi i u širokoj je upotrebi, kao na primjer: Osmanagić Bedenik, Nidžara. *Kontroling između profita i održivog razvoja*. M.E.P. 2010.; Ziegenbein, Klaus. 2008. *Kontroling*. RRiF.Zagreb.; Rupčić, Nataša; Datković, Antonio. 2013. *Kontroling – pretpostavka djelotvornoga rada menadžmenta*. Praktični menadžment : stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta, Vol. 4, No. 1.; Osmanagić Bedenik, Nidžara. 2003. *Realnost kontrolinga u Hrvatskoj - preliminarni rezultati empirijskog istraživanja*. Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, Vol. 1, No. 1. U nastavku rada umjesto posuđenice kontroling koristiti će se termin nadzor.

sustave važni su principi minimiziranja ukupnih logističkih troškova, globalna optimizacija, integriranje logističkih lanaca i tokova, princip modeliranja (ekonomsko-matematičkoga i sl.), informacijsko-komunikacijske podrške, koordinacije logističkih podsustava, princip totalnoga menadžmenta kvalitetom, princip zaštite okoliša te principi stabilnosti, fleksibilnosti i adaptabilnosti.

Ključ uspješne logistike čini integrirana organizacija s aktivnostima koje mogu, ali nužno ne moraju biti centralizirane u jednu organizacijsku jedinicu. Tri su ključna elementa čijim se pažljivim planiranjem postiže uspješno vođenje logističke organizacije, a to su: struktura, organizacijski odnosi i mjere uspješnosti. Struktura treba biti prilagođena svakoj organizaciji, posebno uzimajući u obzir konkurentske čimbenike, potrebe kupaca, kulturu i filozofiju poduzeća. Organizacijski odnosi trebaju biti usklađeni sa značajkama okruženja unutar kojega poduzeće posluje. U stabilnome okruženju preporučuje se izgradnja funkcionalne učinkovitosti na način dodjeljivanja što veće samostalnosti pojedinim funkcijama u cilju postizanja kvalitete i učinkovitosti. Ako organizacija posluje u nestabilnome i promjenjivome okruženju, potrebno je planirati funkcionalnu integraciju na način izgradnje bliskih radnih odnosa i integracije pojedinih funkcija. Mjere uspješnosti trebaju biti usklađene i podržavati ostvarenje željenih rezultata (Ivaković, 2008).

Ivaković i dr. (2010) navode da unatoč postojanju različitih definicija nositelja logističkih procesa, praktična iskustva različitih poduzeća ukazuju da se radi o sljedećim elementima: transportu, skladištenju, zalihama, distribuciji, manipulaciji, ljudskome čimbeniku, informacijama, komunikaciji i kontroli te integraciji. Transport je specijalizirana djelatnost koja pomoću prometne suprastrukture i infrastrukture omogućuje proizvodnju prometne usluge. Skladištenje je smještaj i čuvanje različitih materijala, poluproizvoda i gotovih proizvoda uslijed vremenskih i prostornih razlika u aktivnostima proizvodnje, razmjene i potrošnje roba. Zalihe ublažavaju i sinkroniziraju nesklad između aktivnosti unutarnjega prijevoza, proizvodnje, vanjskoga prijevoza i prodaje te su izravno povezane s financijskim sredstvima potrebnim za njihovu nabavu. Distribucija podrazumijeva prijevoz dobara između proizvođača i potrošača, a prema definiciji Međunarodne trgovinske komore (prema Ivaković i dr., 2010) iz 1947. godine to je „stadij koji slijedi proizvodnju dobara od trenutka kada su ona komercijalizirana do njihove isporuke potrošačima. Ona obuhvaća razne aktivnosti i operacije, koje osiguravaju da se roba stavi na raspolaganje kupcima, bilo da se radi o prerađivačima ili o potrošačima, olakšavajući

izbor, kupnju i upotrebu robe.“ Manipulacija, kao radnje koje omogućuju i pospješuju tok logističkih aktivnosti, obuhvaća pakiranje, paletizaciju, kontejnerizaciju robe, ukrcaj i iskrcaj robe, slaganje i održavanje tražene temperature skladišnoga prostora te sve ostale radnje potrebne za osiguravanje sigurnosti, neprekidnosti, točnosti i dostupnosti robe (Ferišak i dr., 1983 prema Ivaković i dr., 2010). Čimbenik uspješnosti logističkih sustava svakako ovisi o ljudskim resursima, odnosno njihovim znanjima i sposobnostima (Ivaković i dr., 2010). Zaposlenici unutar suvremenoga logističkog tržišta predstavljaju primarni razvojni resurs poslovnih organizacija i osnovu njihove konkurentske prednosti. Unutar kompleksnoga, neizvjesnoga i zahtjevnoga poslovnog okruženja, opstanak, zadržavanje i povećanje tržišnoga udjela poduzeća izravno ovise o razvoju potencijala, znanju i sposobnostima zaposlenika poduzeća. Uz brojne čimbenike koji utječu na optimizaciju logističkih usluga (geoprometni, gospodarski, tehnički, tehnološki, organizacijski, povijesni, religijski i sl.), ljudski resursi u posljednjih desetak godina predstavljaju jedan od primarnih čimbenika (Oroz Štancel, 2011). Logistički informacijski sustav povezuje sudionike logističkih procesa od početne do krajnje točke pravovremenim informacijama koje trebaju biti sinkronizirane s robnim tokovima. Tijekom informacija povezan u jednu cjelinu i podržan suvremenom informacijskom tehnologijom pospješuje funkcioniranje logističkih procesa u sljedećim aspektima: skraćivanju ciklusa i vremena narudžbi, bržemu obrtaju robe, nižim troškovima skladištenja, bržoj frekvenciji isporuke, orijentiranosti prema potrošaču, diversifikaciji proizvoda, povećanju efikasnosti poslovanja i sl. (Ivić, 2008). Integracija svih elemenata logistike put je k ostvarenju osnovnoga cilja, odnosno racionalizacije robnih tokova od izvorišta do krajnjega korisnika. Za ostvarenje ove zadaće potrebno je u obzir uzeti različite aspekte poput: financijskoga, komercijalnoga, transportno-tehnološkoga i drugih (Ivaković i dr., 2008).

2.2.3. Strateški potencijal logistike

Strateški potencijal logistike očituje se u stalnome usavršavanju protoka dobara i informacija. Istraživanjima provedenim u razvijenim gospodarstvima došlo se do spoznaje da samo 5 % – 10 % ukupnoga vremena u procesu reprodukcije otpada na izravnu proizvodnju, dok ostatak vremena otpada na čekanje, manipuliranje i transport, odnosno logističke procese (Zekić, 2001).

Prema Ivakoviću (2008), realizacija strateškoga potencijala logistike moguća je samo

integracijom 12 ključnih komponenti logističkoga sustava. Ključne komponente raspoređene su na četiri razine: korisničke usluge, strukturne komponente, funkcionalne komponente i realizacijsku razinu.

Poznavanje potreba kupaca, koje prikazuje vrh piramide, osnova su cijeloga lanca ponude, koji čine proizvodnja, logistika i marketing. Druga razina piramide, odnosno strukturne logističke komponente koje obuhvaćaju strukturu kanala (dizajn odnosa – aktivnosti koje treba poduzeti za postizanje željene razine usluge) i strukturu mreže (dizajn mreže fizičkih objekata), osnovni su preduvjet zadovoljenja potreba kupaca. Funkcionalne komponente logističke strategije, koje obuhvaćaju transport, skladištenje i upravljanje zalihama potrebno je analizirati na strateškoj i taktičnoj razini. Strateška razina podrazumijeva razmatranje usluga treće strane (*outsourcinga*) pojedinih ili svih logističkih aktivnosti. Taktička razina obuhvaća procjenu poboljšanja funkcionalne kvalitete pomoću različitih pristupa. Jedan je od pristupa *benchmarking*, odnosno usporedba s najboljima, pri čemu treba voditi računa o jedinstvenosti svakoga pojedinačnog sustava i promatrati funkcioniranje sustava u cjelini umjesto koncentracije na pojedinačne funkcije. Krajnja razina piramide odnosi se na realizaciju i obuhvaća informacijski sustav, politike i procedure, opremu i uređaje te organizaciju i menadžment (Ivaković, 2008).

2.2.4. Čimbenici konkurentske prednosti logističkoga poduzeća

Konkurentnost podrazumijeva suparništvo koje vodi postizanju što boljih rezultata. Poduzeća postižu konkurentsku prednost ako njihovi klijenti opažaju razliku u važnim obilježjima proizvoda/usluge od njihovih konkurenata te ako je ta razlika izazvana većom razinom sposobnosti koja se može očekivati i u budućnosti (Križman Pavlović i Kalanj, 2008). Suvremeni uvjeti poslovanja nametnuli su poduzećima potrebu za fleksibilnošću u vidu brzoga reagiranja na tržišne promjene, kontinuiranu potrebu za uspoređivanjem s najboljima u svojoj grani kako bi postigli najbolju poslovnu praksu, izdvajanjem (eng. *outsourcingom*) svih poslovnih aktivnosti koje nisu ključne zbog postizanja veće učinkovitosti i usmjeravanja na ključne sposobnosti (eng. *core business*) koje čine temelj konkurentske prednosti. Elementi za postizanje konkurentnosti jesu snižavanje cijena, povećanje kvalitete proizvoda i usluga kako bi se privukli

kupci, osvojila tržišta i povećala dobit. Najvažnije su odrednice konkurentnosti produktivnost, efikasno iskorištavanje postojećih resursa i profitabilnost poduzeća. U literaturi postoji više teorija o konkurentnosti, a četiri sljedeće teorije smatraju se najznačajnijima: škola pozicioniranja, resursna teorija, teorija transakcijskoga troška i odnosima usmjerene škole (Križman Pavlović, Kalanj, 2008).

Michael E. Porter (1980), predstavnik škole pozicioniranja, u svojoj knjizi *Konkurentska strategija* navodi pet strukturnih sila koje određuju industrijsku profitabilnost, a obuhvaćaju:

1. suparništvo među konkurencijom;
2. prijetnju ulaska novih konkurenata;
3. supstrat trenutnome proizvodu;
4. pregovaračku moć kupaca koja proizlazi iz velikoga broja proizvoda, odnosno malobrojnosti kupaca što dovodi do smanjenja proizvoda i
5. pregovaračku moć dobavljača (malobrojnost dobavljača ili velika ovisnost o njihovoj kvaliteti, što utječe na povećanje izlazne cijene proizvoda).

Analizom poslovnoga okruženja stvara se temelj za pozicioniranje u odnosu na spomenute sile, identificiraju se najvažnije i na temelju toga stvara se strategija koja odgovara tržišnoj strukturi u kojoj se organizacija nalazi. Prema Porteru (1980), konkurentska prednost može se ostvariti niskim troškovima ili diferencijacijom. U kombinaciji s tržišnim područjem unutar kojega poduzeće djeluje nastaju tri konkurentske strategije: strategija troškovnoga vodstva, strategija diferencijacije i strategija fokusiranja.

Prema resursnoj teoriji, čiji je začetnik Penrose (1959 prema Križman Pavlović i Kalanj, 2008), konkurentska se prednost postiže posjedovanjem vrijednih resursa koji obuhvaćaju resurse ovisne o ljudima (*know-how* sposobnost učenja i sl.) i neovisne o ljudima (imovina). Resurse je također moguće grupirati u fizičke, ljudske i organizacijske. Hafeez (2002 prema Križman Pavlović i Kalanj, 2008) daje podjelu resursa na fizičke, intelektualne i kulturne. Ovi resursi mogu voditi kompetencijama koje mogu biti izvor konkurentske prednosti.

Coase (1937 prema Križman Pavlović i Kalanj, 2008) je začetnik teorije transakcijskoga troška koja način upravljanja poduzeća stavlja u odnos s djelotvornošću u pogledu troškova i oportunističkoga rizika. U slučaju specifične imovine, niske nesigurnosti i čestih transakcija tržišta bi trebala upravljati transakcijama i uspostaviti dugoročne odnose s dobavljačima. Niska posebnost imovine i nesigurnost vode transakcijskim poteškoćama i hijerarhijskomu upravljanju.

Posredničko upravljanje nalazi se između ovih krajnosti.

Prema konceptu marketinga odnosa, koji se pojavio osamdesetih godina prošloga stoljeća, samo poduzeća usmjerene stvaranju vrijednosti za svoje kupce i koje ulažu u stvaranje jakih, bliskih i pozitivnih odnosa s njima, imaju potencijal razvoja održive konkurentske prednosti. Partnerski odnos kupca i dobavljača upravljan neformalnim mehanizmima (npr. povjerenjem) stvara mogućnost natprosječno uspješnoga poslovanja koje nijedno poduzeće samostalno ne bi mogla generirati (Križman Pavlović, Kalanj, 2008).

Čimbenike konkurentske prednosti logističkih poduzeća možemo podijeliti na unutarnje i vanjske. Unutarnje čimbenike konkurentske prednosti poduzeća čine: strateško planiranje logističkih procesa, logistički resursi, logistički troškovi, organizacijska kultura, logistički nadzor, izdvajanje poslovnih funkcija (eng. *outsourcing*) i informacijski sustavi. Strateško planiranje proces je kojim organizacije postavljaju prioritete ključne za svoju misiju i koji su primjenjivi u okruženju unutar kojega djeluju. Na ovaj način osigurava se usmjerenost članova organizacije prema zadanim ciljevima. Logistička poduzeća raspolažu brojnim resursima čija je svrha postizanje zadanih ciljeva, a njihova vrsta, količina i kvaliteta ovise o veličini poduzeća te paleti usluga koje pruža svojim klijentima (cestovni, željeznički, zračni, vodni transport, skladištenje, distribucija i sl.). Četiri su osnovna resursa koja se mogu izdvojiti i koja su zajednička svim logističkim organizacijama, a to su: financijski, fizički (materijalna imovina), ljudski te sustavni i tehnološki resursi (sustavna rješenja koja potpomažu odvijanje glavnih funkcija i tehnološka rješenja, kao što su nematerijalna imovina, patenti, licencije, koncesije, zaštitni znaci, lojalnost korisnika usluga, imidž i sl.). Povijesno gledano, ljudski je čimbenik u gospodarskome razvitku dugo bio marginaliziran i prisiljen posvetiti se, prilagoditi i podrediti onim čimbenicima o kojima je izravno ovisila njegova egzistencija (zemlja, kapital) (Pupovac, Zelenika, 2003). Danas ljudski potencijali zauzimaju centralno mjesto unutar ekonomske sfere i utječu na gospodarski rast i razvoj. Sposobnost i vještine zaposlenika, obrazovanje, vještine, umijeće i znanja čine osnovu konkurentske prednosti poduzeća.

Logistički troškovi obuhvaćaju troškove svih aktivnosti prilikom protoka roba, informacija i energije te predstavljaju ekonomsku mjeru uspješnosti logističkoga sustava. Logistički troškovi izravno utječu na konkurentsku prednost poduzeća jer predstavljaju znatan udio ukupnih troškova poslovanja, ovisno o tome radi li se o proizvodnim ili trgovačkim organizacijama, kreću se u rasponu od 15 % do 25 % (Oroz Štancl, 2011). Temeljnim logističkim

troškovima pripadaju izdatci za transport (unutarnji i vanjski), skladištenje, realizaciju narudžbi, pakiranje, prekrcaj i konsignaciju (Ivaković i dr., 2010).

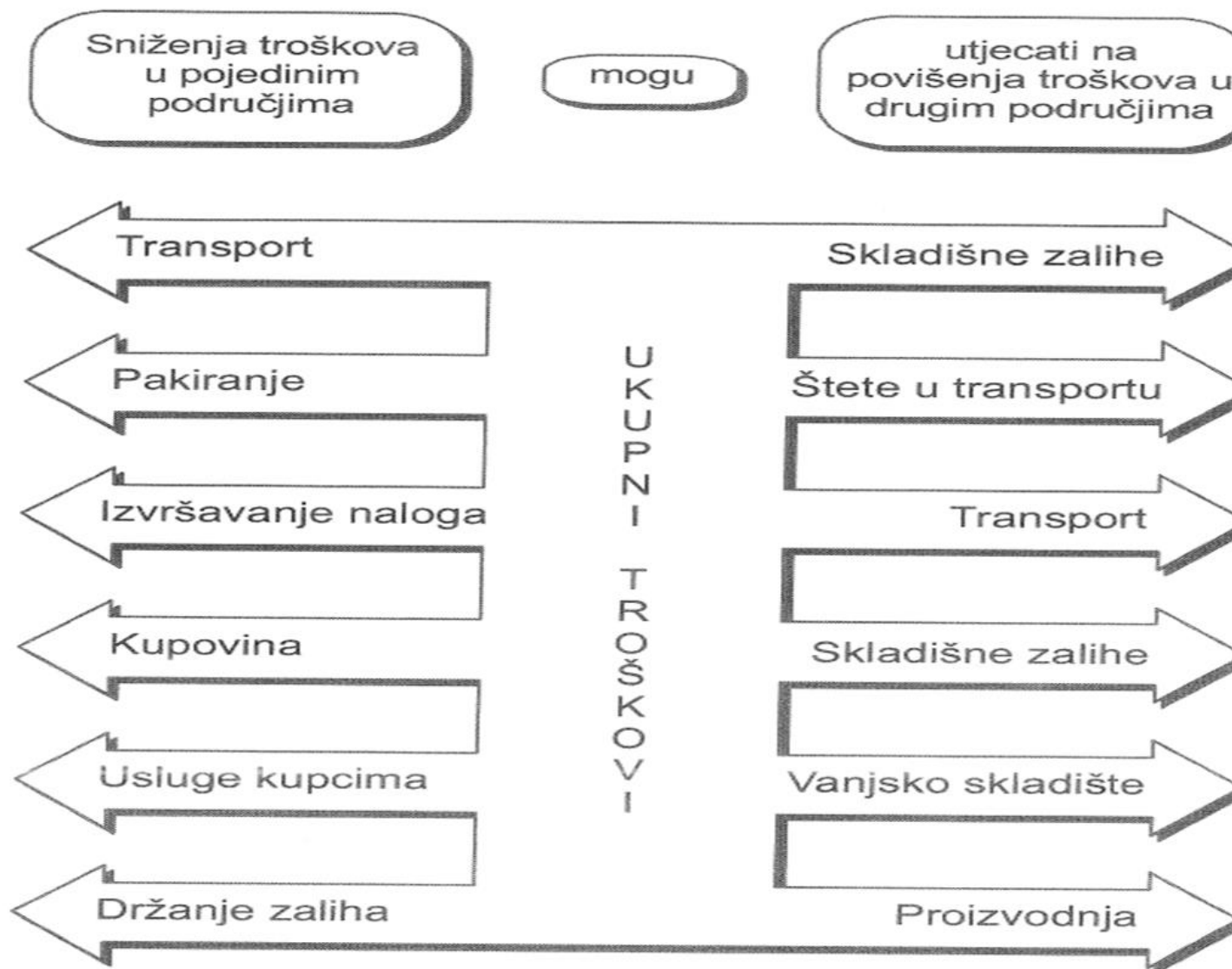
Određivanje logističkih troškova kompleksan je zadatak i ovisi o velikome broju čimbenika od kojih su osnovni:

1. neophodnost raščlanjivanja logističkih troškova;
2. utvrđivanje poslovnih procesa koji generiraju logističke troškove i utvrđivanje njihove međuovisnosti.

Izvori problema prilikom utvrđivanja logističkih troškova leže u činjenici da je logistika uslužna djelatnost prisutna u različitim podsustavima unutar poduzeća te je troškove teže razgraničiti i jasno definirati. Također, postojeći ekonomski proračuni nisu prilagođeni značajkama logistike, stoga ne postoji univerzalna metodologija izračuna i razgraničenja logističkih troškova, nego ona u praksi ovisi o ciljevima istraživanja i dostupnostima traženih podataka (Ivaković, 2008).

Koncept ukupnog upravljanja kvalitetom (eng. *total quality management* (TQM)), koji predstavlja težnju potpunoj kvaliteti logističke usluge, stvorio je novu kategoriju troškova koji su povezani s pokušajima stvaranja odgovarajuće razine kvalitete logističke usluge. Tradicionalni pristup troškove dijeli na fiksne i varijabilne, direktne i indirektne, investicijske i troškove održavanja i druge, što u potpunosti ne odgovara prirodi logističkih troškova. Logističke troškove moguće je proučavati prema hijerarhijskoj strukturi, logističkim podsustavima (administraciji, skladištenju, transportu, manipulaciji, obradi narudžbi, menadžmentu te ostalim troškovima) te logističkoj misiji (pojedini dijelovi poduzeća generiraju troškove koji sudjeluju u ukupnim troškovima misije). Prema istraživanju konzultantskoga poduzeća Denali, procjenjuje se da na tržištu SAD-a logistički trošak predstavlja oko 10 % ukupnih prihoda (Renko i dr., 2009). Dublja analiza strukture logističkoga troška po elementima logističkoga sustava otkriva da najveći udio u logističkim troškovima zauzimaju transport (58,6 %) i održavanje zaliha (29,7 %). Slični su rezultati istraživanja austrijskoga Udruženja trgovine iz 2004. godine, u kojemu se transport navodi kao element sustava s najvećim udjelom u ukupnim logističkim troškovima, dok je na drugome mjestu skladištenje (Renko i dr., 2009).

Slika br. 1 prikazuje troškovni konflikt u logističkome sustavu, odnosno mogući učinak povećanja troškova u nekome od logističkih funkcionalnih podsustava uslijed smanjenja troškova u nekome drugom segmentu.



Slika br. 1. Troškovni konflikti u logističkome sustavu

Izvor: Segetlija, Z.: „Uvod u poslovnu logistiku“, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek 2002., str. 38, prema Autorizirana predavanja, Fakultet organizacije i informatike, Varaždin, dostupno na: http://www.foi-skripte.com/foi/index.php?option=com_docman&task=doc_details&gid=91&Itemid=3 (prosinac, 2010.).

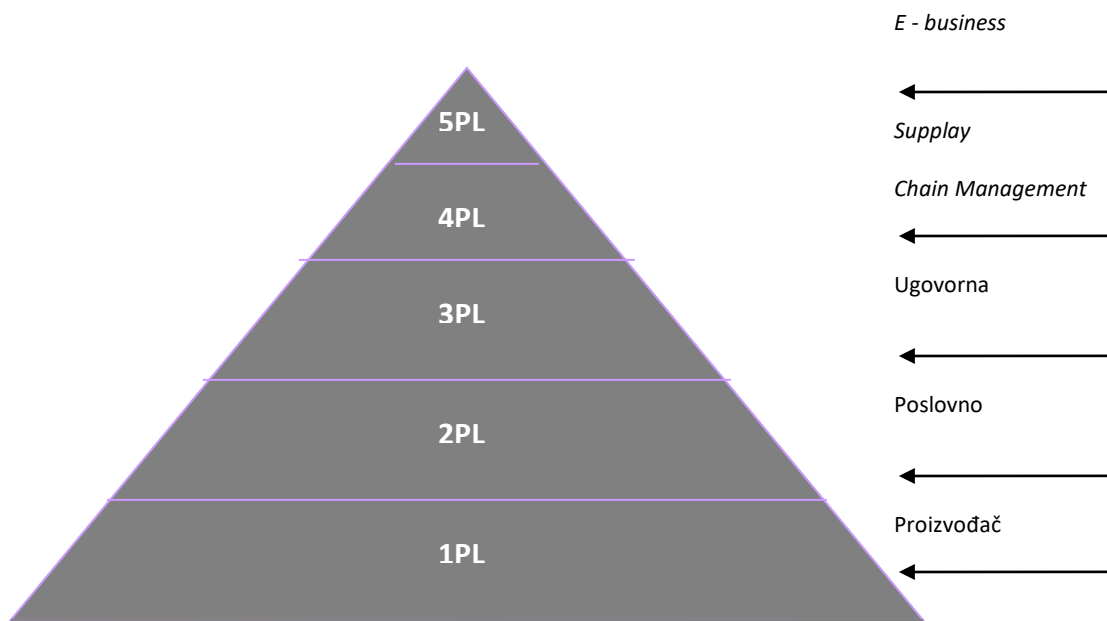
Kultura poduzeća postoji na vidljivoj razini (statusni simboli, pravilnici, ceremonije, žargon, rituali) i na nevidljivoj razini (vrijednosti, norme, stavovi i uvjerenja zaposlenika) te, kako bi doprinijela učinkovitosti, mora podržavati misiju i viziju poduzeća, strateške ciljeve i potrebe poduzeća. Organizacijska kultura razvija se unutar organizacije, a manifestira kako unutar tako i izvan nje. Definirane su dvije skupine kriterija za ocjenu organizacijske kulture: unutarnji i vanjski. Kvaliteta unutarnjih aspekata (sustava vrijednosti, kvalitete sustava upravljanja, socijalne osjetljivosti, upravljanja resursima, komunikacije i informiranja) utječe i izgrađuje vanjske aspekte organizacijske kulture (kvalitetu proizvoda/usluge, društvenu odgovornost, poslovnu etiku, transparentnost i odnose s javnošću). Prema značenju koje organizacijska kultura ima za organizaciju, razlikujemo dominantnu kulturu i supkulturu, jaku i slabu kulturu, jasnu i nejasnu, izvrsnu i vrlo lošu, postojanu i prilagodljivu, participativnu i neparticipativnu (Brčić, 2002). Hofstede (1990 prema Brčić, 2002) definira šest vrsta kulture prema organizacijskoj praksi, a to su: orijentacija na rezultate, odnosno proces; orijentacija na zaposlene, odnosno posao; profesionalni tip kulture orijentiran na organizaciju; otvoreni, odnosno zatvoreni sustav; blag, odnosno čvrst nadzor; pragmatičan, na korisnike orijentiran, odnosno normativni tip organizacijske kulture. Polazeći od pretpostavke da unutar jednoga poduzeća može postojati više organizacijskih kultura, Schein (1985 prema Brčić, 2002) razlikuje tri tipa prema skupinama zanimanja. Prvi tip kulture obuhvaća operativna zanimanja, drugi tip kulture pronalazi među stručnjacima koji oblikuju osnovnu tehnologiju organizacije, treći je tip kultura uprave.

Osnovni zadatak logističkoga nadzora upravo je preuzimanje ciljno orijentirane koordinacije, upravljanja i kontrole logističkih procesa, kao i omogućavanje neophodnih informacija kao podloge za ostvarivanje ovih zadataka. Zadatak je logističkoga nadzora kontrola ekonomskih parametara uspoređivanjem postojećih i novo projektiranih razina troškova i performansi logističkih procesa i sustava (Šafran, Babić, 2006). Tok logističkoga nadzora sastoji se od definiranja ciljeva, kontrole i savjetovanja. Definiranje ciljeva kao osnove procesa planiranja ima zadatak postaviti realne, operativne i izmjerljive ciljeve posvećujući pažnju sadržaju ciljeva, prioritetima i ciljnim točkama (mjestu djelovanja s dozvoljenom tolerancijom i vremenskim periodom realizacije cilja) (Šafran, Babić, 2002). U drugome koraku, kontrola zadataka nadzora nadgledanje je realizacije ciljeva poduzeća, prikupljanje informacija i analize uzroka koji su doveli do određenih odstupanja. U slučajevima znatnih odstupanja od planiranoga

pristupa se korekciji, razvijaju se korektivne mjere koje moraju imati: težište akcije, odgovornost subjekata i termin plan. Nadzor omogućuje protok i distribuciju relevantnih informacija.

Izdvajanje (eng. *outsourcing*) logističkih usluga predstavlja težnju poduzeća zadovoljenju potreba za pojedinim uslugama ili cjelokupnom paletom usluga usmjeravanjem na vanjske opskrbljivače čija je to osnovna djelatnost te su time u mogućnosti pružiti visoku razinu usluge. Prednosti su ovakva načina poslovanja u stvaranju mogućnosti fokusiranja na osnovnu djelatnost, pristupu novim tehnologijama, visokokompetentnim ljudskim resursima te smanjenju i kontroli operativnih i investicijskih troškova (Šafran, Babić, 2006).

U 19. i početkom 20. stoljeća poslovne organizacije neznatan su broj aktivnosti prepuštale vanjskim dobavljačima. Razvoj specijalizacije u pružanju usluga vodio je sklapanju ugovora što je rezultiralo pojavom izdvajanja poslovnih funkcija (eng. *outsourcing*). U početku se većinom radilo o uslugama osiguranja, računovodstva, arhitekture, inženjerstva i sl. ta su poduzeća bila locirana u istoj državi ili gradu kao i njihov klijent. Ovaj vid izdvajanja naziva se izdvajanje na kopnu (eng. *onshore outsourcing*). Izdvajanje u proizvodnji slijedi usluge, prvo proizvoda niže vrijednosti (igračke, obuća, nakit i sl.), a zatim i proizvoda visoke vrijednosti (eng. *hightech* komponente i elektronika). Izdvajanje poslovnih procesa (eng. *Business Process Outsourcing*), kao najšira kategorija izdvajanja, obuhvaća: financijske i računovodstvene usluge, obradu transakcija, odnos s kupcima, upravljanje ljudskim resursima i upravljanje lancima opskrbe i logistike (Oroz Štancl, 2011).



Slika 2. Razvoj logističkih operatera
Izvor: Oroz Štancel, 2011.

Razvoj logističkih operatera započinje *1PL-om* (prva razina piramide, *First party logistics, in-house logistics, insourcing logistics*) i označava razdoblje kada organizacije same ispunjavaju svoje logističke potrebe vlastitim voznim parkom, skladišnim prostorom, prekrcajnom mehanizacijom i sl. uz vlastito kvalificirano osoblje. *2PL* (*Second party logistics, logistics service provider*) označava prepuštanje tradicionalnih logističkih funkcija kao što su transport ili skladištenje vanjskomu dobavljaču u cilju smanjenja troškova ili potrebnih investicija. *3PL* (*Third party logistics*) predstavlja angažiranje vanjskih poduzeća za preuzimanje cijelog logističkog procesa na duži vremenski period. *4PL* (*Fourth party logistics*) predstavlja razvoj *3PL* sustava, a nastao je udruživanjem *3PL* operatera s poduzećima specijaliziranim za informacijsku tehnologiju, upravljanje i menadžment poslovnih sustava. Operateri *5PL* nastali su na tržištu *e-businessa*. *3PL* i *4PL* operateri preuzimaju sve dijelove opskrbnoga lanca u *e-trgovini*. Nedostaci primjene *outsourcinga* mogu biti u troškovima uvođenja *outsourcinga*, gubitku stručnosti i kontrole nad procesima koji se povjeravaju vanjskomu poduzeću, lošem utjecaju na moral postojećih zaposlenika i potrebi reorganizacije zaposlenih (Oroz Štancel, 2011).

Logistički informacijski sustav povezuje sudionike logističko-distribucijskih procesa od početne do krajnje točke protoka proizvoda informacijama koje su sinkronizirane s robnim tokovima. Raspoloživost i brzina primanja informacija o logističkim aktivnostima predstavljaju

osnovu poslovnoga odlučivanja i planiranja, optimizacije logističkoga sustava, odnosno postizanja odgovarajuće razine fleksibilnosti i adaptabilnosti kako bi se neutralizirali mogući zastoji i time iskoristili troškovni i tržišni potencijali. Bitno je istaknuti da informatizacija logističkoga sustava znači njegovo dinamičko mijenjanje, povećanje njegove fleksibilnosti i adaptabilnosti, ukidanje interhijerarhijskih i intrahijerarhijskih slojeva, supstituiranje pojedinačnih planova integrirajućim, pojedinačnoga menadžmenta integriranim, konkurencije partnerstvom, igre kod koje je zbroj nula profitom za sve, troškovne orijentacije poboljšanjem performansi, kontrole kooperacijom, pojedinačnoga rada timskim radom, podjele rada podjelom znanja, obilja informacija relevantnim informacijama, inženjeringa reinženjeringom, metoda linearne optimizacije dinamičkom optimizacijom, strukturnih metoda orijentiranim podacima objektnim metodama orijentiranim procesima (...) (Zelenika, Pupovac, 2001).

Vanjski čimbenici konkurentske prednosti nisu pod kontrolom logističkih poduzeća, nego se one vanjskim uvjetima moraju prilagođavati i eventualno na njih neizravno utjecati. Vanjskim čimbenicima konkurentske prednosti pripadaju:

1. Gospodarski čimbenici – logistika se posljednjih dvadesetak godina razvila i afirmirala više nego u prethodnih stotinjak godina. Udio u BDP-u visokorazvijenih država povećao se za otprilike 10 % – 50 %. Najveći intenzitet razvoja logistika doživljava u tercijarnome sektoru. Gospodarski značaj logistika dobiva kada poduzeća počinju primjenjivati logistička načela i metode kojima uvelike smanjuju troškove, odnosno povećavaju profit.
2. Znanstveno-tehnološki čimbenici – znanstveno-tehnološka postignuća preduvjet su optimizacije poslovanja logističkog poduzeća i nužnost u suvremenim uvjetima poslovanja.
3. Sociokulturni čimbenici – stavovi, vrijednosti, mišljenja i uvjerenja zaposlenika poduzeća, predstavljaju osnovnu predispoziciju zadovoljenja korisničkih potreba.
4. Institucionalni uvjeti okruženja – pravne norme i opći zakonski okviri za osnivanje, funkcioniranje i prestanak rada poduzeća.

2.3. Semiotika

Semiotika se temelji na hipotezi da sve vrste pojava imaju odgovarajući ishodišni sistem koji konstruira ono specifično i ono razumljivo u ovim pojavama. Uloga je teorije u semiotici učiniti vidljivim ishodišni, neprimjetni sistem konstruirajući njegov model. Prema Glinskiju i dr. (1973 prema Buckland, 2000: 7), model je neovisan objekt koji je u određenome odnosu s objektom spoznaje i koji, kao posredujući objekt u spoznaji, može zamijeniti objekt spoznaje u određenim odnosima te istraživaču dati određenu količinu informacija, a koji se onda određenim pravilima korespondencije prebacuje na objekt modeliranja. Potreba za modelom pojavljuje se kada je zbog nekoga razloga neposredna analiza objekata nemoguća ili nepodesna. Semiotičari razumiju da stvarni objekt nije istovjetan objektu spoznaje jer svaki teorijski okvir ne otkriva svoj poseban objekt izučavanja nego ga mora stvoriti, upravo zato što je objekt izučavanja nedostupan percepciji (Buckland, 2000: 9). Semiotika konstruira model svojega objekta izučavanja, a ne kreira ga (Buckland, 2000: 9).

Robert Scholes (1982) u svojem djelu *Semiotika i interpretacija* (*Semiotics and Interpretation*), na temelju komunikacijskoga modela Romana Jakobsona, koji prilagođava potrebama čitanja književnoga teksta³, navodi kako se škole kritičke teorije teksta dijele prema naglasku koji stavljaju na svaki od elemenata komunikacijskoga modela. Kritička teorija koja naglasak stavlja na autora teksta i čiji je glavni predstavnik E. D. Hirsch (prema Scholes, 1982) (*Validity in Interpretation* i *The Aims of Interpretation*), kaže da ne možemo interpretirati tekst ako ne postuliramo namjeru autora da vodi interpretaciju. Ovo je konzervativni način dolaska do značenja teksta i zanemaruje ulogu čitatelja, odnosno čitatelju ostavlja spoznati namjeru autora. Ovako je autor postavljen kao Bog, ima temelje u proučavanju i komentiranju *Biblije* te pretpostavlja postojanje ispravne i pogrešne interpretacije teksta. Na drugome kraju ovoga ekstrema, čitatelj i njegovo razumijevanje teksta postavljeno je kao ključno zanemarujući autora i njegove namjere. U ovome se pristupu naglašava kreativnost i slobodno shvaćanje autora te se zanemaruje mogućnost pogrešnoga tumačenja. Slažemo se sa Scholesovim zaključkom (1982) da mora postojati ravnoteža između ovih dvaju pristupa. Prilikom tumačenja teksta potrebno je u obzir uzeti i kontekst (povjesničari i socijalni kritičari posebno naglašavaju kontekst), tekst,

³ Model sadrži autora, kontekst, tekst, medij te kodove i čitatelja.

medije i kodove. Semiotika odbija autoritativnu hermeneutiku kritikom njezina pojma autora (autor nije savršen ego nego kombinacija privatnoga i javnoga, svjesnoga i nesvjesnoga, nedovoljno unificiran da bi predstavljao bazu za interpretaciju) (Scholes, 1982: 14).

Uzimajući u obzir izuzetno kvalitetno i jasno objašnjenje i dalje se pozivamo na istoga autora (Scholes, 1982: 30) koji smatra da u semiotičkoj analizi nismo slobodni stvarati značenje, nego slijedeći različite semantičke, sintaktičke i pragmatične puteve koji vode dalje i izvan riječi teksta treba pronaći značenje. Na ovaj način ne možemo donijeti bilo koje značenje, nego sva moguća značenja koja interpretativnim kodom možemo povezati s tekstom. Povrh svega možemo proizvesti značenje smještajući tekst koji proučavamo među aktualne tekstove s kojima može biti povezan. Kontekst stvoren od percipiranih i iskustvenih podataka koji je zajednički autoru i publici, uvijek je prizvan fikcionalnim i mimetičkim kontekstom, bilo realističnim bilo fantastičnim. *Stvarni* kontekst stvara pozadinu pomoću koje spoznajemo i procjenjujemo bilo koji pseudoiskustveni ili fikcionalni kontekst koji nam se prezentira (Scholes, 1982: 31).

Kada se koristi u (poetskim) tekstovima u kojima je značenje primarno implicitno, semiotika kao metodologija ima svoju važnu ulogu u pristupu interpretacije kojoj je cilj sintaktičke, semantičke i pragmatične strukture značenja teksta, koliko god je to moguće, učiniti eksplicitnima (Scholes, 1982: 56). Proces naracije kulminira u promatračevu referentnome okviru iako se referira na događaje izvan neposredne situacije. Naracija se temelji na postojanju naratora ili narativnoga medija (knjige, glumca, filma, itd.) te nepostojanju događaja koji se pripovijeda. Događaji o kojima se pripovijeda postoje kao fikcija, a ne kao stvarnost. Pomoću različitih naglasaka koje stavljaju na neposredan proces naracije (glumac može privući pažnju na sebe kao glumca ili pisac na sebe kao pisca) ili na posredovane događaje, moguće je razlikovati različite vrste i kvalitete naracije. Ako naglašava događaje koje prenosi, naracija je više fikcionalna, više lirična ako naglašava svoj vlastiti jezik, više retorična ako upotrebljava jezik ili događaje za neku persuazivnu svrhu (Scholes, 1982: 57–58). Prepričavanje niza događaja može se zvati naracijom, ali svaka naracija ne rezultira narativom i svaki narativ ne čini priču. Priča je naracija koja ima određeni stupanj potpunosti i čak će dio priče ili nedovršena priča tu potpunost podrazumijevati kao aspekt principa informiranja – namjere koja oblikuje priču. Naracija je proces prepričavanja ili odigravanja, što je zajednička karakteristika našega kulturalnog iskustva. Kada je ovaj proces dovoljno koherentan i razvijen te se može odvojiti od toka kulturalne razmjene, percipiramo ga kao naraciju. Kada uočeni narativ počinje podrazumijevati posebnu vrstu jednousmjerenosti i

teleologije, to prepoznamo kao priču i imamo određena očekivanja o ekspresivnome strukturiranju te semantičkome kontekstu. Naš perceptivni mehanizam ovaj kontinuum razrađuje na diskretne razine. Razina koju nazivamo pričom razlikuje se po određenim strukturalnim karakteristikama u prezentacije koje od promatrača zahtijevaju aktivnu participaciju koju Scholes naziva *narativnost*. Narativnost Scholes objašnjava kao proces u kojemu promatrač na temelju fikcionalnih podataka koji mu prenose narativni mediji aktivno konstruira priču. Fikcija nam se prezentira u formi naracije, narativnoga teksta koji nas vodi, dok naša narativnost kompletira proces koji će rezultirati pričom (Scholes, 1982: 60). U dekodiranju narativnih tekstova semiotička se analiza temelji na dvama jednostavnim, ali snažnim alatima: razlici između priče i diskursa s jedne strane i između teksta i događaja s druge. Diskurs je retoričan i povezan s vokalnim uvjeravanjem, odnosno diskurs je sada, a priča onda. Priča govori o njemu i njoj, a diskurs o meni i tebi (Scholes, 1982: 110–111).

2.3.1. Znak

Dobro kaže Chandler (2002) da smo kao vrsta potaknuti potrebom da stvaramo značenje, da smo iznad svega *homo significans* – stvaratelji značenja (Chandler, 2002). Važnost znakova za društvenu zajednicu prepoznaju brojni autori pa tako i Moris (1975:17) koji kaže da ljudska zajednica ovisi o znakovima i sistemima znakova, a ljudski se duh ne može odvojiti od funkcioniranja znakova (iako se s takvim funkcioniranjem ne može identificirati). Znak kao ključni pojam semiotike Noth (2004) definira kao složeno semiotičko jedinstvo nositelja znaka, značenja i označavanja što zahtijeva razgraničavanje znaka od nositelja znaka. Znak je, kao jedan od najvažnijih pojmova u semiotici i jezikoslovlju, „intelektualno oruđe za procjenjivanje temeljnih činjenica postojanja“ (Thomas Sebeok prema Labaš, 2010).

Znakovi mogu biti ikonički, odnosno oni koji su lišeni društvenoga posredovanja te arbitrarni, odnosno oni koji o takvome posredovanju ovise. Prema Rolandu Barthesu, znakovi mogu tvoriti mitove jer znak predstavlja čitav niz kulturnih vrijednosti te denotiraju (povezuju neku sliku s predmetom ili pojmom) i konotiraju, odnosno pobuđuju različite osjećaje. Jedan je od ključnih pojmova za razumijevanje znakova i kontekst. Tako Johansen i Larsen (2008: 12) navode da „znakovi uvijek funkcioniraju u kontekstima koji počivaju na nekim pretpostavkama

koje, sa svoje strane, ovise o načinu na koji smo omeđili kontekst.“ Autori nadalje objašnjavaju kako znakovi sudjeluju u kontekstu drugih znakova te da se njihovo značenje (njihova vjerodostojnost i pravovaljanost) temelji na određenome broju često posrednih pretpostavki o zbiljskome kontekstu između znakova (Johansen i Larsen, 2008).

Dva su dominantna suvremena modela sastavnica znaka i to: dijadni model Ferdinanda de Saussurea i trijadni model Charlesa Sandersa Piercea.

Ferdinand de Saussure (2000) znakom naziva kombinaciju pojma i akustičke slike, odnosno označenika (*signifié*) i označitelja (*signifiant*). U ovome dijadnom modelu označenik i označitelj označavaju opreku koja ih odvaja, bilo jednoga od drugoga, bilo od cjeline čiji su dio. Ovako određen znak ima dvije temeljne značajke, a to su arbitranost i linearni karakter označitelja. Veza koja spaja označitelja s označenikom proizvoljna je, odnosno arbitrarna. Kako ne postoji prirodna veza među njima, možemo reći da je ova veza nemotivirana. U slučajevima onomatopeje i uzvika radi se o relativnoj arbitranosti i motiviranosti te de Saussure ovim slučajevima pridaje sporedno značenje te njihovo simbolično podrijetlo smatra prijepornim. Kako je označitelj slušne prirode, odvija se u vremenu i uzima od vremena, što znači da predstavlja protezanje u prostoru te je njegova prostornost mjerljiva samo u jednoj dimenziji (on je crta ili linija; tvore lanac što se iskazuje čim ih predstavimo pismom) (Saussure, 2000).

U Pierceovu (Chandler, 2002) trijadnome modelu koji se sastoji od reprezentamenta, interpretanta i objekta, znak predstavlja jedinstvo onoga što je predstavljeno (objekt), načina na koji je predstavljeno (reprezentament) i načina na koji je interpretirano (interpretant). Eco (1979: 59 prema Chandler, 2002) navodi da se prikazivanje znaka u obliku trokuta, odnosno trijadni model, može pronaći kod Ogdena i Richardsa (1923 prema Chandler, 2002) u kojemu oni elemente nazivaju simbolom, referencom i referentom (*symbol*, *reference* i *referent*); kod Piercea koji elemente naziva reprezentamentom, interpretantom i objektom te kod Fregaea (1892 prema Chandler, 2002) s nazivima karaktera (*zeichen*), osjećaja (*sinn*) i važnosti. Pierce (prema Chandler, 2002) koji, za razliku od de Saussurea koji nije ponudio tipologiju znakova, predstavlja nekoliko podjela znakova od kojih sljedeću smatra najbitnijom, a koja se temelji na različitim odnosima između reprezentamenta i njegova objekta ili njegova interpretanta: simbola (jezik, Morseova abeceda, brojevi, zastave, itd.), ikone (portret, onomatopeja, imitativne geste i slično) te indeksi (dim, grmljavina, tragovi, bol, rukopis i slično). Jakobson naglašava da ovaj model egzistira u relativnoj hijerarhiji u kojoj je jedan model dominantan, a dominantnost je

determinirana kontekstom (Jakobson, 1966: 411 prema Chandler, 2002). Hoće li znak biti simbol, indeks ili ikona ovisi o kontekstu, odnosno o načinu na koji se znak koristi.

Trijadni je model znaka prema Chandleru (1994: 14 prema Jozić, 2013) polazište za teoretičare komunikacije i medija, koji naglašavaju važnost aktivnoga procesa interpretacije, kao i to da značenje znaka nije sadržano u znaku, nego u njegovoj interpretaciji. Veza između označenika i označitelja ovisi o društvenim i kulturalnim konvencijama (Jozic, 2013).

2.3.2. Pojam koda

Semiotičari kao kodove proučavaju sve moguće vrste kulturalnih sustava znakova, od prometnih znakova do mode (Prieto, 1966; Barthes, 1967b prema Noth, 2004), od Morseova koda preko kodova heraldike i kazališnih kodova (Mounin, 1970a; Barthes, 1967b prema Noth, 2004).

Johansen i Larsen (2008) objašnjavaju na primjeru slikara koji izrađujući svoje djelo koristi odabrane boje, miješa ih, nanosi na platno te se na kraju potpisuje na završenu sliku. Upravo pravila prema kojima slikar vrši odabir elemenata slike i njihove kombinacije autori nazivaju kodovima. Wilden (1972: VII. poglavlje prema Johansen i Larsen, 2008) kodove dijeli na digitalne i analogne. Digitalni se kodovi sastoje od diskretnih kodnih jedinica (Noth, 2004) i temelje se na jasnoj diferencijaciji između odabranih i kombiniranih entiteta prema načelu ili/ili. Analogni kodovi poruke iskazuju kontinuiranim elementima u znakovnome prostoru (Noth, 2004) te slijede načelo više ili manje. Oni mogu biti vizualni prikazi, geste ili mirisi te prikazuju finije nijanse od onih koje je moguće prikazati digitalnim kodovima.

Prema Umberto Ecu (1984: 164–188), postoje dvije različite razine kodova: strukturalni i procesualni kodovi. Strukturalni kodovi spajaju skup elemenata u definiran, ali ne i nužno zatvoren sustav (npr. prometna svjetla i sudionici u prometu), dok procesualni kodovi spajaju dva ili više takvih sustava te predstavljaju semiotičke kodove u pravome smislu riječi (Johansen i Larsen, 2000: 21). John Fiske (1990: 4 prema Johansen i Larsen, 2000:8) definirao je pet osnovnih značajki procesualnih kodova: kodovi podrazumijevaju postojanje više strukturiranih skupova elemenata koji se kombiniraju prema pravilima koje određuju kodovi; kodovi stvaraju značenjsku cjelinu u kojoj se odabrani elementi postavljaju u hijerarhiju, a na ovaj način cjelina može referirati na nešto drugo osim na sebe samu; kodovi se prenose prikladnim medijem

izražavanja i komunikacijskim kanalima; kodovi ovise o sporazumu korisnika kodova i obavljaju razaznatljivu društvenu ili komunikativnu funkciju.

Ključna postavka semiotike trostruki je odnos znaka, označitelja i označenoga (Barthes, 1989). S druge strane, Ecova struktura semiotičkoga odnosa nešto je drukčija, ali ne mijenja trostrukost odnosa između subjekta, objekta i interpretanta. Tu su signifikant, referent i signifikat, što u daljnoj razradi sheme daje: reprezentirano, predmet i značenje. Veza između simbola i znaka u semiotičkoj perspektivi rezultira posljednjim trojstvom koji čine: simbol, ekstenzija (proširenje) i intenzija (Eco, 1988 prema Paić, 2007: 29). Eco (1988 prema Paić, 2007: 29) razlikuje vizualnost i verbalno kodificiranje znaka definiranjem pet područja kodificiranja vizualnoga znaka: ikoničko područje, ikonografsko područje, topologijsko područje, topičko područje i entimematičko područje.

U reklamama se prema Eco (2002: 202 prema Jozić, 2013) često mogu pronaći kombinacije ikoničkih i indeksnih znakova. U svakome znaku recipijent prepoznaje ono što želimo prepoznati jer prikazne podatke selekcioniра i strukturira na temelju svojega iskustva i znanja o svijetu. Semiotička analiza masovne komunikacije (u koji pripadaju i reklame) podrazumijeva interdisciplinarni pristup, odnosno upotrebu metoda raznih disciplina (psihologije, sociologije, stilistike), a objedinjeno istraživanje fenomena traži da se teorije i analize masovne komunikacije promatraju kao zasebno poglavlje opće semiotike (Jozic, 2013).

2.3.3. Pojam slike

Prema kriteriju trajnosti, artifičijelnosti, simboličkome kriteriju i drugim slojevima značenja, slika je prije svega komunikativni medij (Sachs-Hombach, 2006 prema Paić i Purgar, 2009: 32). Prema Benseau, slika ima trojaku strukturu: puko formalnu (proporcija, perspektiva), tehničku (materijal, boja i sl.) i sadržajnu, odnosno ikoničku, koja je za njega znakovna ili informatička struktura (Galović, 2009: 47). Prema mediolozima, hermeneutički pristup prevodi sliku iz jednoga medija u drugi, odnosno razumijevanjem i jezičnom interpretacijom smisla (a to su tri osnovna pojma hemeneutike) sliku prevodi iz njezina izvornoga slikovnog medija u medij komuniciranja (Galović, 2009: 47). Prema Mitchellu (2006 prema Paić, 2007: 27), bit je suvremenoga doba konačna prevlast, moć i vladavina slike nad svim drugim ljudskim iskustvima realnoga.

Slike mogu imati više različitih funkcija koje ovise o željama emitenta i o shvaćanju recipijenta (Doelker, 1997: 70 prema Jozić, 2013). Općenito se za funkcionalno značenje slika može reći da se pojedine funkcije međusobno ne isključuju, nego se poklapaju, iako je često moguće da dominantnu ulogu preuzme samo jedna od sljedećih funkcija:

- ❖ Registrativna funkcija ona je koju imaju slike koje dokumentiraju događaje, slike koje su mimetične (preslici dijelova stvarnosti) i slike koje su simulativne (surogat-slike, kao na primjer slike vladara ili prizori iz lova). Reklame se djelomično oslanjaju na ovu funkciju upotrebljavajući hiperrealistične fotografije. Ova funkcija ima prikazni karakter.
- ❖ Eksplikativna funkcija ona je koja se odnosi na vizualno kodiranje (kristalografski prikazana prostorna struktura molekula). Kao i registrativna, i ova funkcija ima prikazni karakter.
- ❖ Narativna se funkcija odnosi na onu funkciju koju imaju slike znanstvene fantastike, stripovi, crtani filmovi i sl.
- ❖ Apelativnu funkciju imaju slike koje preko ekspresiva i emotiva utječu na recipijenta (slika gladne djece u akcijama prikupljanja dobrotvorne pomoći).
- ❖ Dekorativnu funkciju imaju razne ukrasne slike (na vazama, vrčevima i slično).
- ❖ Fatičku funkciju imaju zaštitni znakovi (logoi) te svi ostali formalni elementi koji se npr. koriste u televizijskom programu, poput izgleda studija, lica TV-voditelja, vizuala itd.
- ❖ Ontičku funkciju ispunjava slika sama za sebe jer je sama sebi svrha, a reprezentativni su primjerak ove funkcije umjetničke slike.
- ❖ Informativna je funkcija ona u kojoj se funkcije slike i teksta nadopunjuju.
- ❖ Persuazivna funkcija također služi nadopunjavanju i podudaranju teksta.

S. Koch (2000 prema Jozić, 2013) smatra da su slika i tekst samo naizgled proizvodi dvaju suprotstavljenih znakovnih sustava. Slike se mogu opisati semiotičkim pojmom teksta. Kriteriji tekstualnosti po de Beaugrandeu i Dressleru (1981 prema Jozić, 2013) primjenjivi su i na slike jer su i slika i tekst prema semiotičkomu pojmu kulture znakovni sustavi. Također, i slici i tekstu zajedničko je da nešto prenose, da na nešto mogu utjecati i da nešto mogu (ne)izravno označivati, dakle služe interpretaciji stvarnosti. Sandigova (2000: 3 prema Jozić, 2013) smatra da se sve funkcije teksta mogu prenijeti na funkcije slike:

❖ Funkcija kohezije – prostorne odnose u slikama recipijent interpretira na temelju kulturalno uvjetovanih načina gledanja i viđenja slike. Kress i Van Leeuwen (1996: 216 prema Jozić, 2013) nazivaju ponavljanje boja i oblika *connective elements* ako se primjerice boja automobila i boja garderobe osobe na reklami podudaraju.

❖ Koherentnost podrazumijeva sadržajne odnose koje primatelj može rekonstruirati na temelju ponuđenoga teksta, pri čemu važnu ulogu igraju izotopijski lanci koji se istražuju na semantičkoj razini i označuju ponavljanje semantičkih obilježja u leksičkim jedinicama nekoga teksta, odnosno slike.

❖ Situativnost označava različito povezivanje slike, teksta, simbola ili boje ovisno o kontekstu.

❖ Materijalnost i opipna kvaliteta prvenstveno ovise o mediju realizacije, kao na primjer slika u novinama, na televiziji ili zaslonu računala.

❖ Ograničavanje može biti različitoga intenziteta kod teksta i slike, odnosno kod reklama ostaje dosta prostora za promjene jer slika pruža mogućnost digitalnoga uređivanja, dok je takva mogućnost kod umjetničkih slika svedena na minimum.

❖ Dvodimenzionalnost je uobičajena karakteristika slika u reklamama, iako nove tehnologije pružaju mogućnost dodatnih alata za sagledavanje tiskanih sadržaja u trodimenzionalnome obliku.

❖ Medijalna povezanost odnosi se na razlike koje svaki medij daje reklamnim porukama, odnosno reklamne poruke u običnim novinama, u magazinima ili na plakatima obično se razlikuju po boji, veličini, odnosu slike i teksta i slično.

Doelker (1997: 169 prema Jozić, 2013) navodi deset pravila kodiranja poruke u slici.

1. pravilo kaže da se u vizualnome prikazu ne trebaju koristiti nepotrebni detalji. Ovo pravilo posebno se odnosi na reklame koje predstavljaju izrazit apelativno-persuazivni uradak, stoga ne podnose nepotrebne detalje koji odvlače recipijentovu pozornost. Svaki dio verbalnoga i slikovnoga iskaza predstavlja dio reklamne strategije.

2. pravilo odnosi se na upotrebu pojedinih oblikovnih/prikaznih sredstava, pri čemu treba paziti da se time implicira i *ad hoc* kodiranje, odnosno svaka se pojedinačna mjera iščitava kao otvorenje nekoga načela.

3. pravilo kaže da jednom rabljeno kodiranje (pismo, simbol, oblik, boja i slično) treba zadržati u cijelome tekstu. U reklamama postoji čvrsta veza između teksta i slike, kao na primjeru iste boje koja se provlači kod svih prikazanih motiva.

4. pravilo sugerira da se kod spajanja određenoga značenja s formalnim elementom pazi da, kada god je moguće, između ove dvije veličine postoji unutarnji smisao. Na primjeru logističkih poduzeća koja u svojem logou koriste karakteristična prijevozna sredstva koja korisnike podsjećaju i usmjeravaju prema ovom tipu usluga.

5. pravilo odnosi se na pridržavanje odgovarajuće konzistencije kada treba koristiti više slikovnih znakova, odnosno koristiti ili imitativne znakove ili simbole sa slovima ili čisto formalne piktograme, nikako sve zajedno.

6. pravilo naglašava da se na umu treba imati da su određeni slikovni znakovi, primjerice piktogrami, dijelovi jednoga općega konvencionaliziranog koda te se ne mogu preobličiti u drugo značenje.

7. pravilo kaže da latentna, simbolička značenja treba preuzimati u njihovu temeljnome semantičkom određenju (na primjer krug koji, između ostaloga, označava simbol savršenstva; kvadrat kao simbol cjeline ili određenih predmeta, kao potkovica koja označava sreću; sidro kao simbol nade; križ kao simbol vjere).

8. pravilo kaže da u cijelome tekstu treba pratiti ista načela kodiranja i isti stil jer recipijent u stilističkome smislu očekuje određeni kontinuitet.

9. pravilo nalaže da, ako se istodobno koristi više tehničkih oblika ili informacijskih nizova, dinamika slike mora pratiti dinamiku teksta i obratno.

10. pravilo nalaže da se pri istodobnoj uporabi dvaju ili više tehničkih oblika, što uključuje i različite informacijske nizove, treba znati da se smisao sadržaja postiže preko formalnih spojeva, primjerice teksta i slike, koji se sadržajno automatski vežu jedan za drugi i stvaraju međusobne odnose. Uspješnost komunikacija u prvome redu ovisi o eminentu te o kompetentnosti recipijenta da pravilno iščita kodiranu poruku. U reklamiranju i marketingu pokazatelj uspješnosti kodiranja i pravilnoga dekodiranja poruke može biti broj prodanih proizvoda ili usluge.

U vizualnoj se komunikaciji koriste denotacija i konotacija. U oglašavanju se najveći dio poruke prenosi vizualno konotacijom, na suptilan način, iako se čini da se radi o jednostavnoj prezentaciji poruke. Većina konotativnih značenja prenosi se na neverbalnoj razini (Moriarty,

2005). Muffelotto (1994, p302 prema Moriarty, 2005) sliku opisuje kao kolekciju znakova koji se nalaze u odnosu jednoga s drugim.

2.3.4. Semiotička analiza oglasa

„(...) tekst i slike, međusobno se ispreplićući, žele osigurati kretanje, razmjenu ovih označitelja: tijeka, lica, pisma, i u njima žele čitati uzmicanjem znakova“ (Barthes, 1989: uvodna riječ).

Oglas je materijalna reprezentacija namjere poduzeća da ostvari razmjenu vrijednosti za prodanu robu jer je za preživljavanje poduzeća ključno ostvarivanje povrata na uloženi kapital. Oglasi, samo jedan od oruđa u marketinškome miksu poduzeća, koriste materijalne artefakte za ostvarivanje prodajne namjere (Mortelmanas, 1998). Oglase sačinjavaju različiti skupovi znakova, odnosno spojevi znakova bez pravila strukturiranja (sintagmatske osi), stoga predstavljaju pseudotekst. Ovaj višeznačni aspekt može se proučavati na različite načine i to proučavanjem retoričkih figura u slikama jer je cilj oglasa uvjeravanje kupca da je prezentirana vrijednost proizvoda/usluge sukladna negovim željama. Možemo ovo smatrati retoričkim aparatom. Drevne retoričke figure u 60-im godinama dvadesetoga stoljeća rekapitulirao je Roland Barthes (Barthes, 1964 prema Mortelmanas, 1998) koji se zalagao za opću retoričku teoriju. Ova nastojanja proveo je Jacques Durand radeći na kompletnoj analizi retoričkih figura u oglasima (Mortelmanas, 1998). Drugi pristup proučavanju skupova znakova u oglasima može biti stvaranje inventara znakova koji su prisutni u oglasu. Osim prikazivanja proizvoda koji se oglašava, oglasi obično koriste nekoliko različitih vanjskih znakova. Kupac se tako potiče da premosti jaz između proizvoda i ovako dodanih označitelja. Mortelmanas (1998) dodatne znakove razdvaja u četiri kategorije: proizvod, smještanje, tekst i osobe (Leiss i dr., 1986 prema Mortelmanas, 1998), što predstavlja četiri osnovne kategorije označitelja s kojima rade oglašivači. Ove četiri kategorije znakova zajedno stvaraju određenu konotaciju, odnosno vrijednost znaka. Iako je stvaranje dodatnoga značenja rezultat forme sadržaja, analiza forme izričaja cilja doprinijeti boljemu razumijevanju stupnja signifikacije (Mortelmanas, 1998). Analizirajući suštinu sadržaja, potrebno je obuhvatiti opći ideološki sistem konzumerizma i oglašavanja. Analizirajući formu sadržaja,

autor preuzima vizualne označitelje pronađene u ranijim istraživanjima forme izražaja i reinterpreтира ih prema ishodišnim ideologijama. U ovoj se analizi denotativan znak razlikuje od forme izražaja i konotativnoga znaka. Prema Baudrillardu (Gottdiener, 1995: 49 prema Mortelmanas, 1998), trebalo bi preuzeti denotativne znakove kako bi oglas ostao samo s čistom ideološkom reprezentacijom i simulacijom.

Prema Barthesu (Botterill i dr. 2000: 72 prema Džanić, 2013), oglasi koriste konotativne asocijacije kako bi čitateljima pružili sliku onoga što sami žele biti ili postići. Uspješna tehnika oglašavanja često se sastoji od više različitih elemenata, najčešće slika koje prate tekst. Tiskani oglasi, iako ograničeni medijem u kojemu se tiskaju, često koriste aspekte govornoga jezika kako bi postigli isti efekt (Goddard, 2005: 31 prema Džanić, 2013), a upotreba slika nadopunjava tekst, a poslone poruke postaju temeljitije (Džanić, 2013: 477).

Kada marketinška agencija stvara oglas, od poduzeća koje plaća njihovu uslugu dobiju informaciju o vrijednostima koje žele da budu povezane s njihovim proizvodom/uslugom. Osim toga, ne postoje pravila prema kojima treba kreirati oglas, nema strogih pravila, kao na primjer pravila jezika, stoga marketinški stručnjaci označitelje biraju kako žele i kombiniraju ih u novi znak. S obzirom na ovaj proces, na apstraktnoj razini, prevladavajući kulturni kodovi društva bit će uključeni u stvaranje znaka/oglasa te će slijediti viziju društva o toj vrsti usluge/proizvoda koji se oglašavaju. Ako marketinški stručnjak ne poznaje ove temeljne društvene kodove, osnovne ideologije koje čine suštinu sadržaja, neće biti u mogućnosti napraviti oglas (Mortelmanas, 1998).

Semiotika se može primijeniti na sve što ima značenje unutar kulture. Semiotičkom analizom pokušava se učiniti eksplicitnim ono što je inače implicitno. Tekst, odnosno tiskani oglas, animirani film ili radijska reklama kompleksan je znak koji sadrži druge znakove. Osnovna je zadaća semiotičke analize identificirati znakove unutar teksta i kodove unutar kojih ovi znakovi imaju značenje. Unutar kodova potrebno je identificirati paradigmatičke setove, strukturalni odnos između označitelja te ideološke funkcije znakova u tekstu i teksta kao cjeline, koju vrstu stvarnosti tekst izgrađuje i kako to čini, kako pokušava naturalizirati vlastitu perspektivu te što nam to govori o njegovim čitateljima (Chandler, D., url: <http://visual-memory.co.uk/daniel/Documents/S4B/sem12.html>, 21. 4. 2016.). Semiotička vizualna analiza detaljna je i eksplicitna metoda analize značenja koje se stvara sintaktičkim odnosima između ljudi, mjesta i predmeta prikazanih na slici (Leeuwen i Jewitt, 2001: 3).

Prilikom semiotičke analize potrebno je izdvojiti oglas iz njegove okoline te prepoznati postojeće vizualne i jezične znakove, prepoznati kako se znakovi paradigmatiski organiziraju i jedan prema drugomu odnose unutar različitih sustava kodiranja. Treba prepoznati na kojim se društvenim mitovima oglas temelji te ojačava li te mitove ili ih osporava. Također treba prepoznati da su kodovi potencijalno ambigvitetni i da različiti pojedinci kodove mogu različito dekodirati. Možemo prepoznati da je znak ono što za nas u oglasu nosi značenje. Lingvistički znakovi (tekst) i ikone (vizualne reprezentacije) djeluju kao znakovi dodajući kumulativnom kodu značenje. Znakovi mogu jednostavno nešto denotirati (predmet ili osobe koje prikazuju) ili mogu nositi konotaciju, odnosno značenja koja imaju socijalnu i kulturalnu relevantnost. Neke od ovih značenja prepoznamo svjesno, a neke nesvjesno. Primjer djevojke prikazane u oglasu može denotirati određenoga pojedinca ili mladu ženu u određenoj situaciji, ali isto tako može konotirati mitski ideal ženske ljepote. Oglasi funkcioniraju jer su znakovi u njima lako čitljivi. Ono što je denotirano ima značenje ako čitatelja navodi da razumije mitsku konotaciju, odnosno ukupnu poruku o značenju proizvoda/usluge.

Prema Dyeru (1986, p. 130 prema Najafian i Dabaghi, 2011), denotacija ne može biti neutralna i neovisna od ideologije, stoga kad god se upotrebljava vizualna prezentacija, uz nju dolazi i značenje koje je više od doslovnoga značenja. Na konotacijskoj razini, s obzirom da značenje nije neutralno, nego usađeno u društvu, oglas ideologiju ne može samo odražavati, on je prerađuje i tako se stvaraju nova značenja, a ovaj konotacijski proces ovisi o našem poznavanju ideologije koju oglas koristi (Dyer, 1986 prema Najafian i Dabaghi, 2011).

Prema Kressu i Van Lueweenu (2009 prema Najafian i Dabaghi, 2011), više je alternativnih koherentnih načina čitanja oglasa i više je različitih mogućih pozicija s kojih se oglas može analizirati. Znakovi u oglasu previše su ambigvitetni i previše višeznačni da bi se opredijelili samo za jedno značenje. Ovi faktori, koji su ovisni o socijalnome kontekstu oglasa i njihove publike, svako tumačenje oglasa čine samostalnim sustavom znakova s determiniranim ideološkim učinkom koji se teško može opravdati kao istinit (Bignell, 2002, p. 5 prema Najafian i Dabaghi, 2011).

Sociosemiologija proučava reklamu kao dio društvene zbilje i njezina točka promatranja nadilazi retoričke, persuaazivne i strategijske aspekte koji je karakteriziraju, usmjeravajući svoj interes prema reklami kao društvenome diskursu koji u novome društvenom prostoru cirkulira zajedno s ostalim tipovima diskursa – novinarskim, političkim, znanstvenim, ekonomskim – i s

njima ostvaruje složene odnose (Bertoša, 2008). Reklamni diskurs od ostalih se razlikuje prema sljedećim obilježjima: strategijskom prirodom, svrhovitosti, perlokutivnosti, pozitivnoj valorizaciji predmeta i potrošnje općenito (Volli, 2003, 21 prema Bertoša, 2008).

2.4. Organizacijska semiotika

Organizacijska semiotika grana je semiotike koja proučava znakove, simbole, tekstove, dokumente, artefakte i meme kao relativno autonomne fenomene. Ovi tekstovi, znakovi i dokumenti proučavaju se u odnosu na njihova autora, publiku, svijet koji predstavljaju te druge tekstove. Postoje tri fundamentalno različita pristupa izučavanja elementarne jedinice komunikacije u semiotici, odnosno pristup koji kao osnovnu jedinicu uzima tekst, znak ili mem. Pristup temeljen na tekstu ima empirijsku osnovu u čitanju i analizi teksta jer su tekstovi u odnosu s drugim tekstovima. U pristupu temeljenu na znaku, znakovi imaju odnos prema svijetu (kao objekti) i prema ljudskoj kogniciji (kao interpretanti). Empirijsko istraživanje ima zadaću spoznati odnos znaka prema ljudskoj (ili životinjskoj) kogniciji i prema svijetu na koji ukazuje koristeći se spoznajama kognitivne psihologije, biologije ili fizike, ne pokušavajući biti bolji kognitivni psiholog, biolog ili fizičar. U pristupu temeljenu na memima, memi se prije svega istražuju s pozicije transfera i selekcije. Memi su u odnosu s nosiocima (ljudskim bićima) koji tvore populaciju. Empirijsko istraživanje usredotočuje se na istraživanje dinamike populacije mema i njihovih nosioca te na mehanizmima prijenosa i selekcije, što zahtijeva mnogo statističkoga i kvantitativnoga posla (Gazendam i dr., 2004).

Začetci organizacijske semiotike sežu u 1973. godinu, odnosno započinju s prvobitnom knjigom *Informacija* Ronalda Stopera, knjige koja je trebala biti prvo poglavlje knjige o dizajnu informacijskih sistema pod naslovom *Organizacijska semiotika*. Nakon ove knjige, Stamper je razvijao metode za analizu organizacija i specificiranje zahtjeva za informacijske sisteme. Porelelno s ovom analizom, Peter Bøgh Andersen, među ostalima, piše prvu knjigu o kompjuterskoj semiotici. Prva radionica o organizacijskoj semiotici održava se 1995. godine u Enschedeu, u Nizozemskoj na Sveučilištu Twente. Od 1999. godine svake se godine održavaju radionice o organizacijskoj semiotici u Nizozemskoj, Ujedinjenome Kraljevstvu i Kanadi, koje su rezultirale serijom knjiga koje je objavio *Kluwer Academic Publishers* (detalji na <http://www.orgsem.org>) (Gazendam i dr., 2004).

U organizacijskoj semiotici postoje tri glavna pristupa: pristup temeljen na sistemu, pristup temeljen na ponašanju i pristup temeljen na znanju. Ova tri pristupa djelomično odgovaraju Andersenovu (1991 prema Gazendam i dr. 2004) razlikovanju znaka i sistema: psihološko viđenje znaka kao znanja, sociološko viđenje znaka kao ponašanja i estetsko viđenje znaka kao artefakta (Gazendam i dr. 2004).

Interkulturalnost i globalizacija socijalni su konstrukti implementirani u organizacijske i društvene forme, ali u suštini postoje u prikazima i artefaktima koje ljudi upotrebljavaju. Pristup usmjeren na sustav uključuje znakovni sustav, evolucijski pristup i teorijsko-sistemijski pristup. Pristup temeljen na znakovnome sustavu izučava medije (govorni jezik, tekstove, instrumente, računalna sučelja) kao sustave znakova i ljudsko korištenje tih medija na temelju sustava naracije i interpretacije. Proučava se korisnikova interakcija s medijima (tekst, računalna sučelja i instrumenti), kao i komunikacija ljudi na poslu. Mediji se analiziraju pomoću jezičnih alata i organizacijskih stavova poput radne prakse. Komunikacija i mediji analiziraju se semiotički kao strukture koje se sastoje od manjih dijelova i operacija (Gazendam i dr. 2004). Sustavna semiotika grana je sistemijski usmjerena pristupa koja upotrebljava sistemijsku funkcionalnu lingvistiku i elemente socijalne semiotike i organizacijske teorije. Medij ili tekst analiziran je pomoću žanra, registra, teme i informacijske jedinice koje vode u strukture slične mreži. Dinamička semiotika, još jedna grana sistemijski usmjerena pristupa, usredotočuje se na analizu komunikacije među ljudima tijekom radnoga dana na način da pokazuje korake u razmatranju oko toga što se događa i što treba napraviti. U komunikaciji između pojedinaca upotrebljavaju se rečenice. Svaka je rečenica korak u procesu kreiranja zajedničke predodžbe situacije i akcija koje se izvode. Funkcija svake rečenice u ovome procesu može se jasno pokazati ukazivanjem na ulogu riječi u rečenici. Mogu se razviti modeli ovoga procesa naracije, razmatranje i interpretacija upotrebom znaka, na primjer konceptualni prostor, teorija slučaja i objektno-orijentirano modeliranje. Evolucijski i sistemijsko-teorijski pristup usredotočuje se na dinamiku socijalnoga sistema, na primjer društvo, *web*, organizaciju, mrežne organizacije kao cjeline. Evolucijski pristup izabire strategije opstanka i selekcije u evolucijskome vremenu kao osnovni mehanizam, dok se sustavno-teorijski pristup usredotočuje na međusobni utjecaj interakcije sistema razmjenom znakova (Gazendam i dr. 2004).

U bihevioristički usmjerenu pristupu osnovna je pretpostavka da ne postoji znanje bez onih koji posjeduju znanje i na temelju toga znanja djeluju te da nema znanja bez akcije. Sve što

znamo o svijetu temelji se na našoj procjeni onih koji djeluju oko nas. To znači da umjesto objektivne stvarnosti postoje različiti pogledi na svijet djelujućih subjekata o kojima moramo govoriti. Ovaj je pristup dosad bio najutjecajniji te možemo razlikovati semiotiku temeljenu na informacijskome polju i semiotiku temeljenu na interaktivnim strukturama. Semiotiku temeljenu na informacijskome polju možemo definirati kao strukturu zajedničkih normi koje izražavaju znanje i poželjno, prihvatljivo i primjereno ponašanje u nekoj organizaciji. Ovo zajedničko znanje akumulira se generacijama. Organizacija je, prema ovome viđenju, zajednica u kojoj informacijsko polje ljudima omogućuje da se ponašaju organizirano. Zajedničke norme u informacijskome polju generativne su sile koje utječu na pojedinca da se ponaša i razmišlja na određen način. Organizacije, posebno birokratske organizacije, mogu se opisati kao kulturne i legalne norme koje reguliraju ponašanje pojedinaca. Da bi se razvile zajedničke norme, potrebno je oblikovanje sporazuma. Norme su na ovaj način društveno stvorene, a svaki dio svijeta stvoren na ovaj način ima početak i kraj. Pojam informacijskoga polja razvio se neovisno o pojmu semiotičkoga pojedinčeva svijeta (sadržava sve važne aspekte i semiotičke procese te ih ujedinjuje u jednu cjelinu). Informacijsko polje oblik je koji se nalazi u semiotičkome svijetu osobe koja živi u zajednici. Svaka osoba živi u više zajednica (obitelj, posao, religijske zajednice, klubovi i slično), tako da je semiotički svijet osobe sastavljen od svih informacijskih polja povezanih sa zajednicama u kojima sudjeluje (Gazendam i dr. 2004).

Organizacijska semiotika temeljena na interakciji potječe od perspektive jezične akcije i usredotočuje se na akcije i djelujuće pojedince. Ljudi su djelujući subjekti. Ljudi mogu djelovati u ime organizacije u slučaju gdje je pojedinac organizacijski agent, a organizacija se može promatrati kao djelujući subjekt. Organizacija se može promatrati kao dogovor (komunikacijska činjenica) između principala i drugih dijelova organizacije te kao uzorak svakodnevnih akcija koje se kontinuirano reproduciraju komunikacijskim činovima njezina agenta. Organizacije se stvaraju i održavaju komunikacijom. Informacijski su sustavi organizacijski znakovni artefakti s mogućnosti akcije. Ovaj pogled na informacijske sisteme nadilazi čisti reprezentacijski pogled na informacijske sisteme. Informacijski sistemi također mogu biti agenti organizacije. Informacijski sistemi uspostavljaju se dizajniranom akcijom koja ima komunikativni karakter i regulativnu silu. Akcija može biti dio strukturirane interakcije među osobama, na primjer poslovna interakcija. Ovakva akcija ima zadanu strukturu koja se sastoji od generičkih (općih) faza koje se temelje na socijalnoj konvenciji. U organizacijskoj semiotici temeljenoj na interakciji, analiza organizacije i

odgovarajućega dizajna informacijskoga sistema uobičajeno se usredotočuje na mapiranje akcija i komunikativnih akcija između pojedinaca unutar organizacije i između organizacija kao subjekata koji djeluju. Mapiranje akcija uobičajeno vodi k interakcijskim dijagramima. Okviri koji nude osnovne pojmove i tipične uzorke interakcije koriste se za izoštravanje promatranja i standardiziranje modeliranja, na primjer *Bat framework* i *DEMO framework* (Gazendam i dr. 2004).

Pristup organizacijske semiotike temeljen na znanju vidi znanje kao prikaz znakovnih struktura (ili simbola) u ljudskome umu, koje omogućuje odgovarajuće ponašanje. Newellu i Simonovoj (Gazendam i dr., 2004), hipoteza sistema simbola u kogniciji bila je važan korak u razvoju pristupa temeljena na znanju u semiotici. Na temelju ove hipoteze kognitivna arhitektura osobe razlikuje se od znanja. Simboličke strukture u mozgu procesuiraju se unutar kognitivne arhitekture pojedinca. Znakovi koji izražavaju namjeru pomažu sjećanju i omogućuju komunikaciju. Ovi znakovi mogu se promatrati kao znanje koje se razmjenjuje među osobama i ponekad se nazivaju informacijom kako bi se napravila razlika između znanja koja postoje u mozgu. Na ovaj se način može prepoznati trijadni sistem koji se sastoji od kognitivne arhitekture, znaka (operacije i manipulacije znakova i simbola) u mozgu osobe (znanja) i znaka koji osoba ima u svojem okolišu i koji primjećuje. Dalje možemo razlikovati tacitno ili osjetilno znanje, kodirano znanje i teoretsko znanje. Komunikacija između pojedinaca zahtijeva upotrebu znakova koji postoje u zajedničkome semiotičkom svijetu. Senzorno (ili prešutno) znanje ono je znanje koje je predstavljeno kao obrazac ponašanja u pojedinčevu kognitivnome sistemu. Senzorno znanje ne očituje se nužno znakovima. Kodirano znanje znanje je koje se u semiotičkome svijetu prezentira znakovima strukturiranim u kodove ili notacije (obilježavanja) i tako ih pojedinac može razumjeti. Ovi znakovi mogu biti ikone, dijagrami, jezik ili matematički znaci. Razlike u ovim kodovima upućuju na smanjenje dvosmislenosti od ikona do matematičkih simbola. Teoretsko znanje kodirano je znanje prezentirano unutar strukture koja omogućuje razumijevanje. Teoretsko znanje omogućuje objašnjenja, odnosno odgovore na pitanja zašto (Gazendam i dr. 2004).

Organizacijska semiotika nadahnuta je analitičkim tradicijama u semiotici, odnosno autorima kao što su Pierce, Morris, Carnap, Goodman, Von Uexkull, Sebeok, teorijom jezične akcije koju predstavljaju autori poput Austina, Searlea, Habermasa, i u manjem obimu semiotičarima poput de Saussurea, Greimasa, Barthesa, Eca i Rastiera. Drugi izvori utjecaja su,

među ostalima, filozofija, kognitivna psihologija, organizacijska teorija, logika i objektno-orijentirano modeliranje.

2.5. Organizacijska komunikacija

2.5.1. Poslovne organizacije

Organizacije su subjekti sastavljeni s ciljem postizanja određene svrhe. Organizacije pružaju određen broj pravila, uloga i ponašanja koje pojedinci trebaju slijediti kako bi održali organizaciju, a na višoj razini to znači da pojedinci i grupe određuju smjer razvoja organizacije. Organizacijska struktura, njezini zadatci i metode, razvijaju se kroz povijest organizacijskih transakcija s njihovim članovima koji se mijenjaju s vremenom i okolinom (Harris, 1993: 11).

Sve organizacije postoje unutar neke okoline s kojom razmjenjuju resurse poput novca, sirovina i informacija koje dobivaju od okoline koja od organizacije zauzvrat dobiva proizvode, usluge i revidirane informacije. Nijedan živući organizam ne može biti ni potpuno otvoren ni potpuno zatvoren. Budući da je ovo proces koji traje, sistem čiji izlaz/proizvod odgovara ulazu ostat će otvoren i rast će. Uspješan sistem kontinuirano razmjenjuje energiju sa svojom okolinom (Harris, 1993: 11). I organizacija i komunikacija najbolje se mogu opisati kao otvoreni, živući sustavi koji su po svojoj prirodi dinamični (Harris, 1993: 12).

Poslovna organizacija, odnosno poduzeće, predstavlja temeljnu organizacijsku jedinicu koja obavlja određenu ekonomsku djelatnost za koju je registrirano. Koristeći se potrebnim resursima, u cilju ostvarenja ekonomskih i društvenih ciljeva, poduzeća tržištu na raspolaganje stavljaju dobra i usluge. Prema *Hrvatskoj enciklopediji*, poduzeće je definirano kao organizirana gospodarska cjelina preko koje djeluju njezini nositelji i koje se sastoji od objektivnih, subjektivnih i ustrojbenih činitelja. Objektivnim činiteljima smatraju se sredstva rada kao što su poslovni prostori, sirovine, uredski materijal, prava industrijskoga vlasništva i slično. Subjektivni činitelji glavni su pokretači poslovanja, kao na primjer poslovne ideje, nastojanja i umijeće da se poslovni zadatci provedu. Ustrojbeni činitelji odnose se na procese i način usklađivanja rada i sredstava te njihova usmjeravanja k postizanju željenih ciljeva. Poduzeće predstavlja zajednicu osoba i imovine, spoj kapitala i rada pod jedinstvenim vodstvom, s jedinstvenim istupanjem na

tržištu, usmjereno ostvarivanju gospodarskih ciljeva, dok imovina koju posjeduje pripada nositelju, odnosno vlasniku poslovne organizacije (*Hrvatska enciklopedija*, mrežno izdanje, 11. 3. 2016.).

Gospodarsko poduzeće ima dugu tradiciju (nastalo negdje u 12. stoljeću u Italiji), a s vremenom se razvijalo i usavršavalo kao poslovni, pravni i socijalni organizam. Kao vrlo složen mehanizam uraslo je u suvremeno društvo te je raznim vezama povezano s različitim segmentima društva. Europski autori ističu značajke poduzeća, koje određuju njegove ciljeve poslovanja, a to je kombinacija proizvodnih faktora (F. Perroux) sa svrhom zadovoljavanja potrošnje (Bienayme, G. Fischer), u kojemu se nalazi dinamički element (Schumpeter) i predstavlja središte koje stvara i koje se razvija (Gutenberg), a dobit predstavlja uvjet za uspješno poslovanje (Roux) ili istodobno i cilj i uvjet poslovanja (Gašparović, 1996: 52).

2.5.2. Organizacijska komunikacija

U knjizi *Primijenjena organizacijska komunikacija* (*Applied organizational communication*) Thomas Harris (1993 prema Goldhaber, 1986) navodi sažetak dominantnih metofora koje upotrebljavaju istraživači organizacijske komunikacije: komunikacija je krvotok organizacije; ljepilo koje veže organizaciju; ulje koje podmazuje funkcije unutar organizacije; nit koja veže sistem zajedno; sila koja prožima organizaciju; vezivno sredstvo koje cementira sve odnose unutar organizacije. Organizacija je, kako menadžerima i upravi, važna i zaposlenicima. Prema Hildebrandtu (1982 prema Harris, 1993), u istraživanju provedenom među članovima uprave i direktorima, došlo se do zaključka da su tečajevi poslovne komunikacije bili mnogo važniji za njihov poslovni uspjeh nego svi ostali tečajevi, uključujući i dodatnu izobrazbu na polju financija i računovodstva. Što se tiče važnosti komunikacije za zaposlenike, istraživanje Di Salva, Dunninga i Homana (1982 prema Harris, 1993), koji su analizom rezultata 45 studija o komunikaciji u organizacijama došli do zaključka da je komunikacija jedan od najvažnijih aspekata organizacijske aktivnosti. Autori navode da je spretnost u različitim komunikacijskim vještinama osnova uspjeha u organizaciji, da se ona očekuje od pojedinca i često vrednuje više od tehničkih vještina te vrlo često ima glavnu ulogu u promoviranju zaposlenika na više organizacijske razine (Harris, 1993). Harris (1993) naglašava da je organizacijsku komunikaciju

potrebno promatrati pomoću dvaju aspekata: komunikacija je proces, a organizacije su zapravo sustavi ponašanja.

Razvoj shvaćanja komunikacije kao procesa teče prvo kroz linearni model komunikacije koji je vrlo jednostavan, a nakon njega, uvažavajući ograničenja linearnoga modela komunikacije, razvija se interakcijski model komunikacije, koji u obzir uzima povratnu informaciju te međusobne poruke pošiljalatelja i primatelja. Problem kod obaju modela u tome je da ne mogu potpuno obuhvatiti proces komunikacije (Harris, 1993). Postoji i neuspješna komunikacija koju ovi modeli ne mogu obuhvatiti.

Tri su osnovne forme organizacijske komunikacije i to: menadžerska komunikacija, marketinška komunikacija i organizacijska komunikacija. Ove su tri forme integrirane unutar funkcije korporativnih komunikacija (Tafr-Vlahović, 2012). U kontekstu korporativnoga komuniciranja, kako u praksi tako i u znanosti, postoje brojni komplementarni pojmovi kao što su: identitet, komuniciranje, imidž, reputacija, brandiranje, kultura, itd. (Tafr-Vlahović, 2012: 23).

Rezultat poslovne komunikacije može biti pozitivan ili negativan utjecaj na performanse poduzeća, reputaciju kao cilj (Dolphin, 2002; Yang i Grunig, 2005 i dr. Van Riel i Fombrun, 2007, Cutlip i dr. 2003 sve prema Cornelissen, 2011); glavni je cilj korporativnoga komuniciranja izgradnja, održavanje i zaštita identiteta, imidža i reputacije poduzeća (Cornelissen, 2011). Kako bi interesnim skupinama osiguralo prepoznavanje, poduzeće mora integrirati svu svoju komunikaciju, od letaka i brošura do svojih mrežnih stranica, i to sve mora biti jedinstveno u korištenim tonovima, temama, vizualnome identitetu i logotipu (Đorđević, 2011).

Ciljevi su komuniciranja: privlačenje, buđenje vjernosti, preinaka potražnje i olakšanje plasmana.

Privlačenje novih klijenata najvažniji je cilj svih poduzeća. Postoje četiri kategorije klijenata: klijenti poduzeća, klijenti konkurentskih poduzeća, relativni nekljenti ijednog poduzeća jer ne poznaju uslugu ili su je spriječeni koristiti, apsolutni nekljenti koji osjećaju potrebu, ali je ne mogu zadovoljiti zbog npr. financijskih razloga, fizičke nemogućnosti i slično (Eiglier, Langeard, 1999).

Kupci stvaraju mišljenje o organizaciji (njezinim uslugama, proizvodima i idejama) na temelju četiriju vrsta akumuliranih poruka (Duncan i Moriarty, 1997a prema Barker i Angelopulo, 2006), a one su sljedeće: planirane poruke koje se plasiraju putem tradicionalnoga

komunikacijskog miksa (marketinškom komunikacijom, oglašavanjem, sponzorstvom, odnosima s javnošću, marketinškim odnosom s javnošću, promocijama, izravnim marketingom i izravnom prodajom); poruka koju nosi proizvod (dizajn proizvoda, način na koji se upotrebljava, problemi s proizvodom, zadovoljstvo u posjedovanju, uočena vrijednost); poruka usluge (iskustvo s poduzećem i njegovim zaposlenicima, tehnologija koja se koristi za izvršenje usluge i sl.); neplanirane poruke koje se stvaraju izvan utjecaja poduzeća (tračevi, iskustva drugih korisnika usluge i sl.). Planirane poruke imaju najmanje učinka zbog toga što ih se smatra pristranima, a najviše su poruke proizvod i usluge jer se temelje na stvarnome iskustvu. Integracija komunikacije ostvaraju se tako da se planirane poruke (ono što poduzeće kaže) potvrđuju porukama proizvoda i usluga (onime što organizacija čini) i što se dalje potvrđuje neplaniranim porukama (što nepristrani kažu o poduzeću). Poruke svih četiriju izvora moraju biti koordinirane, pozitivne i snažne (Barker i Angelopulo, 2006).

Vanjsko okruženje poduzeća sastoji se od četiriju kategorija (Steyn i Puth, 2000):

❖ Udaljeno okruženje (još se naziva makro ili društveno okruženje) odnosi se na sektore koji na organizaciju utječu neizravno, utjecajem na njezine dugoročne odluke. Poduzeća se susreću s prilikama, prijetnjama i ograničenjima, no pojedinačna poduzeća nemaju značajan utjecaj na makro okruženje. Makro okruženje sastoji se od nekoliko čimbenika: socijalnih čimbenika koji uključuju uvjerenja, vrijednosti, stavove, mišljenja te životnih stilova, koji su rezultat kulturoloških, ekoloških, demografskih, religijskih, edukacijskih i etičkih utjecaja. Socijalni čimbenici dinamični su i podložni promjenama. Ekonomski su čimbenici, kako na nacionalnoj tako i na međunarodnoj razini, opća dostupnost kredita, razina raspoloživoga dohotka te sklonost potrošnji. Također su važne promjene kamatne stope, stope inflacije te trendovi u rastu bruto nacionalnoga proizvoda. Politički čimbenici obuhvaćaju zakonske i regulatorne odredbe unutar kojih poduzeća posluju. Tehnološke čimbenike karakteriziraju brze promjene i nagli pomaci, a svijest o ovim čimbenicima važna je kako bi se izbjegla zastarjelost i promicale inovacije. Ekološki čimbenici obuhvaćaju odnos čovjeka i drugih živih bića, zraka, tla i vode.

❖ Industrijsko okruženje objedinjuje pet sila koje tvore natjecateljski duh u industriji: prijetnju nove konkurencije, pregovaračku moć kupca, pregovaračku moć dobavljača, prijetnju zamjenskih proizvoda ili usluga, bespoštednu borbu među postojećom konkurencijom. Industrijsko okruženje skup je više poduzeća koja nude slične

proizvode ili usluge, a ova poduzeća u očima kupaca mogu biti zamjenjiva jedna s drugima.

❖ Radno okruženje obuhvaća sektore koji imaju izravan kontakt s poduzećem te utječu na svakodnevne radne zadatke i ciljeve. Radno okruženje pod utjecajem je poduzeća, znatno više nego makro okruženje, a poduzeće je prema ovomu čimbeniku proaktivno. Radno okruženje obuhvaća kupce, dobavljače, konkurente i vjerovnike. Radno okruženje lakše je razumjeti i predvidjeti rezultate interakcije s njim. Najvažniji su od ovih čimbenika: konkurentska pozicija organizacije, sastav kupaca, reputacija među dobavljačima i vjerovnicima te sposobnost privlačenja sposobnih zaposlenika.

❖ Funkcionalna ili unutarnja okolina odnose se na specijalizirana područja poput financija, ljudskih resursa, poslovanja, upravljanja, marketinga, korporativne komunikacije, istraživanja i razvoja.

Izvor komuniciranja može imati tri utjecaja:

❖ Popuštanje – primatelj prihvaća utjecaj pošiljatelja zbog pozitivne reakcije koju očekuje (vjerovanje u sadržaj poruke ili zbog nagrada koju očekuje kao posljedica prihvatanja poruke).

❖ Identifikacija – poistovjećivanje s izvorom informacije, izvor poruke obično je referentna skupina ili osoba, dolazi od grupe kojoj se pripada ili se želi pripadati.

❖ Internalizacija – prihvatanje sadržaja i značenja poruke, zato što je sukladna primateljevu sustavu vrijednosti i uvjerenja.

Za uspješnost komunikaciji tri su temeljna obilježja pošiljatelja važna: kredibilitet, atraktivnost i moć. Negativan utjecaj na prihvatanje poruke ima ako primatelj doživi da izvor poruke ima koristi od uspjeha komunikacije. Kad je izvor neutralan, povjerenje je veće.

Spavajući efekt, odnosno fenomen uspješnosti komunikacije, vezan je uz izloženost visokopovjerljivom izvoru u duljenu razdoblju. Promjene izazvane ovim izvorom mnogo su veće od učinka niskopovjerljivoga. Međutim, protokom vremena pozitivan utjecaj visokopovjerljivoga izvora opada, a pozitivan utjecaj niskopovjerljivoga izvora raste te tako postižu iste rezultate. Ovo je moguće jer nakon proteka određenoga vremena primatelji

zaboravljaju izvore, a pamte samo sadržaj poruke. Spavajući efekt moguće je izbjeći podsjećanjem na povjerljiv izvor ili na sadržaj poruke.

Uspješnosti komunikacije pridonose: struktura poruke, korištenje verbalnih ili vizualnih obilježja, izbor apela te izbor koda poruke.

Napoznatiji apeli: komparativni (usporedba) apel, apel na strah, humor, ljubav i seks.

Cilj je pošiljatelja poruke kodiranje poruke koju će primatelj dekodirati u jednake ili slične misli, informacije ili ideje.

Glavni utjecaj na ponašanje u kupnji organizacijskoga kupca jesu: utjecaji okoline (gospodarska situacija, kultura, tehnologija, politika i zakonodavstvo, razina potrošnje, konkurencija i cijena novca), organizacijski utjecaji (strategija i ciljevi, politike, postupci i taktike, organizacijske strukture i odnosi, sustavi), grupni (međusobni) utjecaji (ugled, status, uloga i suosjećanje), osobni utjecaji (životna dob, obrazovanje, položaj u organizaciji, osobnost te stavovi prema rizicima (Sinčić, 2004).

Proces odlučivanja o kupnji na poslovnim tržištima prolazi nekoliko faza koje predstavljaju relativno stabilan model ili ciklus procesa kupnje. Pojedine faze procesa mijenjaju se ovisno o tome radi li se o jednostavnome ponavljanju kupnje (rutinsko ponavljanje narudžbi kod ustaljenih dobavljača), modificiranome ponavljanju kupnje (modifikacija prethodne narudžbe) te prvoj kupnji (kada se proizvod ili usluga kupuju prvi put zbog čega je proces odlučivanja dulji). Vrijednosti na poslovnome tržištu mogu biti sljedeće: ideje, znanje, informacije, ljudi, prostor, učestalost, poduzeća, institucije, organizacije, sirovine, poluproizvodi, sastavni dijelovi, energenti, strojevi, oprema, proces. Vrijednosti na poslovnim tržištima možemo podijeliti na: ulazna dobra (postaju dijelom finalnoga proizvoda), temeljna (kapitalna) dobra (postrojenja/instalacije i oprema) te pomoćna dobra (materijal i usluge) (Sinčić, 2004). Specifičnost potražnje na poslovnim tržištima očituje se u izvedenosti (potražnja izvedena iz potražnje za proizvodima i uslugama na tržištu krajnje potrošnje), fluktuirajući (promjene na tržištu krajnjih kupaca treba pratiti jer mogu izazvati lančane promjene u poslovanju organizacije) i stimulirajući karakter (može se obraćati krajnjemu potrošaču kako bi povećao potražnju za svojim proizvodom na poslovnome tržištu), cjenovnu (ne)elastičnost (u pravilu neelastična, ali može doći do elastičnosti), križnu elastičnost te globalnu perspektivu (Sinčić, 2004). Proces upravljanja marketingom poslovnih tržišta promatra se kao proces razumijevanja,

stvaranja i isporuke vrijednosti za razmjenu, koja na uspješniji način zadovoljava cjelovite potrebe korisnika nego što to čini globalna konkurencija (Sinčić, 2004).

U poduzeću čija usluga ispunjava četiri temeljne zadaće (zainteresirati korisnika, omogućiti prodaju usluge, utjecati na postizanje zadovoljstva korisnika pruženom uslugom i izgrađivati te održavati lojalnost korisnika) korisnici će participirati kao poduzeće koje pruža kvalitetnu uslugu (Ozretić Došen, 2004). Uobičajeni su kriteriji za procjenu kvalitete usluge korisnika (Berry i dr., 1988 prema Ozretić Došen, 2008: 458–459): pouzdanost u pružanju usluge, poslovnost i odgovornost, kompetentnost, pristupačnost, susretljivost, komunikacija s korisnikom, kredibilitet, sigurnost, razumijevanje za korisnika te opipljivi elementi.

Značenje marke u sektoru usluga izuzetno je, posebno zbog razlikovnih obilježja usluge poput neopipljivosti. Marka može predstavljati glavni element kod odlučivanja o korištenju usluge, a svakako je jedan od temeljnih činitelja diferencijacije i diversifikacije usluga i njezina pružatelja. Istraživanja marke u uslužnome sektoru, iako malobrojna, pokazala su da glavnu marku čine ime te zaštitni znak poduzeća. Konkurentnost marke može se odrediti u kontekstu dopadljivosti, razine korištenja usluge te postkupovnog zadovoljstva. Odlučivanje o marki pretežno je usmjereno na izgradnju imidža poduzeća, a u manjoj mjeri na pojedinačnu uslugu u asortimanu poduzeća. Prilikom odlučivanja o marki usluge potrebno je razmotriti niz elemenata, odnosno odgovoriti na sljedeća pitanja: je li poduzeće aktivno u prezentiranju jake marke korisnicima? Kako ime poduzeća kotira na testovima razlikovnosti, relevantnosti, podsjećanja i fleksibilnosti marke? Koriste li se, osim imena poduzeća, u potpunosti i prednosti ostalih elemenata marke? Je li prezentirana marka kohezivna? Upotrebljava li se marka konzistentno u svim medijima? Koriste li se svi mogući mediji za prezentaciju marke? Primjećuje li se utjecaj ponude usluge na značenje marke? Temelje li se odluke o markama na rezultatima istraživanja? Uvažava li se sve što već postoji u trenutku kada se ukaže potreba za promjenom marke ili dodavanjem nove marke? Provodi li se politika marke i prema zaposlenima u poduzeću? Jaka marka usluge ona je koja posjeduje većinu ili sva četiri obilježja: osebujnost, primjerenost, pamtljivost i fleksibilnost (može pokriti ne samo trenutno poslovanje, već i previđene buduće promjene i ekspanzije). Elementi koji stvaraju vrijednost marke usluge imaju za cilj identificirati marku i diferencirati uslugu od konkurencije, a ti su elementi: imena, znakovi, simboli, likovi, slogani. Temeljni su elementi za izbor elemenata marke: pamtljivost, smisao, zaštićivanje, prilagodljivost i prenosivost. Vizualni elementi marke (znakovi, simboli, likovi) također su

ključni čimbenici u stvaranju vrijednosti marke zbog toga što djeluju na svijest o marki, posjeduju značenje i asocijacije koje oblikuju i mijenjaju percepciju korisnika o ponuđaču i samoj usluzi. Slogani kao kratke rečenice komuniciraju deskriptivnu ili uvjerljivu informaciju o usluzi i marki (Ozretić Došen, 2002).

Sa stajališta vrhunskoga menadžmenta, osnovna funkcija organizacijske komunikacije ostvarenje je usklađenoga djelovanja. Skupina pojedinaca koji čine organizaciju samo je dezorijentirana skupina ako među njima ne postoji djelotvorna komunikacija (Schermerhorn i dr., str. 577 prema Potter, 2007: 72). Za stvaranje djelotvorne komunikacije potreban je strateški komunikacijski plan kao glavni plan razmjenjivanja kvalitetnih informacija. Komunikacijski plan srž je upravljanja strateškom komunikacijom jer komunikacijsku djelatnost usklađuje s misijom, dugoročnim i kratkoročnim ciljevima, strategijama i taktikom organizacije na mjerljiv način. Strateški, marketinški i poslovni planovi vrlo su slični, stoga bi komunikacijski planovi, da bi ih se smatralo strateškim, morali biti strukturirani na sličan način. Tipičan strateški plan sastoji se od četiriju poglavlja (analize potreba, ispitivanja okoline, strateškoga rezimea i planova za izvanredne situacije), a svako poglavlje do 10 podpoglavlja. Potterov model za strateški komunikacijski plan sadrži deset poglavlja: izvršni sažetak, komunikacijski proces, kronologiju događanja, analizu stanja / problema / tema, izjava o općoj poruci / potencijalne teme, javnost / interesno-utjecajne skupine / publike, poruka za glavne interesno-utjecajne skupine, provedbu, proračun te praćenje i vrednovanje (Potter, 2007).

James E. Gruning kaže da su glavni željeni cilj komunikacije odnosi (Plenković i dr, 2014: 106).

Većina praktičara još uvijek radije koristi intuiciju nego intelektualne procese u rješavanju problema odnosa s javnošću (Grunig i Hunt, 1984: 77 prema Plenković i dr., 2014: 106). Plenković i dr. (2014) smatraju da se ne može prenaglasiti važnost mjerenja i mjernoga instrumentarija za postizanje učinkovita upravljanja bilo kojim poslovnim, pa tako i komunikacijskim procesom. Peter Ferdinand Drucker naglašava da se može upravljati samo onime što se može mjeriti (prema Plenković i dr., 2014). Problemi mjerenja komunikacijskoga procesa i naročito njegova izlaznoga rezultata proizlaze iz nematerijalne prirode komunikacije, iz njezine neopipljivosti. Iako marketinški stručnjaci naglašavaju da je konačni željeni rezultat (medijske) komunikacije reputacija, odnosno stvaranje branda, ova definicija nije u koliziji s Gruningovom definicijom da je željeni cilj komunikacije odnos, jer mora postojati kritična masa

ljudi koja će o poduzeću imati pozitivno mišljenje, odnosno kritična masa ljudi koja će proizvod/marku smatrati brandom. Problem evaluacije komunikacije proizlazi iz činjenice da postoji čitav niz varijabli koje mogu utjecati na ponašanje auditorija, a njihov pojedinačni utjecaj gotovo je nemoguće izolirati, pa prema tome i odrediti koliki je pojedinačni utjecaj jedne ili više varijabli (medija, poruka i sl.) na konačni rezultat. Evaluacija se mora vršiti u svim fazama komunikacijskoga procesa, stoga i evaluacijska matrica mora biti koncipirana tako da bude primjenjiva u svim njegovim fazama. Da bismo mogli mjeriti konačni/izlazni rezultat komunikacije, prije svega moramo odrediti ciljeve. Put k ostvarenju ciljeva biramo određujući strategiju (za dugoročne i srednjoročne ciljeve) te taktiku (za kratkoročne ciljeve). Bez definiranja ciljeva komunikacije te alata (strategije i taktike) za njihovo provođenje, ali i mjernoga instrumentarija (metodologije) za provjeru ostvarenja po pojedinim fazama komunikacijskoga procesa, medijskom kampanjom nije moguće upravljati.

Kvaliteta podražaja i osobni čimbenici diktiraju na što će potrošači obratiti pozornost i koliko će ona biti svjesna. Kvaliteta podražaja obuhvaća sva njihova fizička svojstva. Kontrast znači da veću pozornost izazivaju podražaji koji se nalaze u kontrastu prema vlastitoj pozadini u odnosu na one koji se s njom stapaju. Veličina podražaja utječe na vjerojatnost da ćemo mu posvetiti pozornost, a sličan učinak ima i intenzitet. Jake i žive boje povećavaju zamječenost proizvoda, a slično vrijedi i za dinamizam, odnosno pokret koji pridonosi vjerojatnosti zamjećivanja oglasa. Izolacija, odnosno odvajanje podražajanoga objekta od ostalih objekata pridonosi njegovoj uočljivosti. Doziranje informacija vrlo je važno kako se potrošače ne bi preopteretilo količinom prezentiranih informacija (Milas, 2007). Kognitivni procesi koji se aktiviraju prilikom prosudbe o nekome marketinškom podražaju jesu: izloženost i percepcija, učenje, pamćenje i organizacija znanja (Milas, 2007). Prema Rosenbergovoj (1956) teoriji, potrošači vrednuju proizvod u skladu sa stupnjem u kojemu odražava poželjne vrijednosti (Milas, 2007).

Osmišljavanje tržišne strategije odvija se u tri koraka, a to su: analiza elemenata poruke, analiza koristi i povezivanje obilježja i koristi što ih nosi proizvod s krajnjim vrijednostima (Milas, 2007). Četiri su čimbenika koja utječu na oblikovanje marketinške strategije na stranim tržištima: vrijednosti i običaji potrošača, jezik, simboli (među najsnažnijim simbolima su boje) i ekonomsko okruženje. Poduzeća koja dovoljno pozornosti ne posvećuju kulturalnim razlikama obično podbace zbog nerazumijevanja lokalnih običaja i vrijednosti. Tako postoje brojni primjeri

kada multinacionalne korporacije dolaskom na nova tržišta moraju mijenjati svoju dosadašnju praksu kako bi se prilagodili lokalnoj kulturi. Jedan od primjera pronalazimo kod UPS-a, jedne od vodećih globalnih kompanija za dostavu paketa, koja se susrela s negodovanjem svojih vozača u Francuskoj kada im je zabranjeno konzumiranje vina uz ručak, pretresima u Velikoj Britaniji kada je vozačima zabranjeno prevoziti pse u vozačkoj kabini, zaprepaštenjem kada su otkrili da smeđa boja dostavnih vozila u Španjolskoj previše podsjeća na lokalna mrtvačka kola i posljedično promjena boje vozila te šokom u Njemačkoj kada su se zaposlenici susreli s obvezom nošenja uniforme čiji su dio i smeđe košulje koje se povezuju s nacistima iz razdoblja Drugoga svjetskog rata (Cateora i dr., 2011). Sve navedene situacije nagnale su globalnog logističara UPS-a da se prilagodi lokalnim kulturama u kojima posluje kako bi osigurao opstanak i uspjeh na tržištu. Globalni utjecaji na ponašanje sljedeći su: pojava globalnih medija, jedinstvena demografska kretanja, smanjivanje trgovinskih barijera, amerikanizacija potrošačkih vrijednosti (Milas, 2007).

Tri su ključna grupna utjecaja na tržišnu strategiju (French i Raven, 1959): stručnjačka snaga, referentna snaga i snaga nagrađivanja. Komunikacijski procesi: usmena komunikacija (vrste, tijek komunikacije, uvjeti, motivi uključivanja, interakcija između potrošača i prodavača, upravljanje mišljenjem, načini iskorištavanja usmene komunikacije u marketingu), širenje inovacija i marketinška komunikacija.

Komunikacijski plan pisana je izjava o komunikacijskim postupcima čiji je cilj pomoći ostvarenju organizacijskih ciljeva, vremenskomu okviru za provođenje plana, proračunu te načinu mjerenja rezultata (Potter, 2007). Model komunikacijskoga plana koji predlaže Potter (2007) sastoji se od sljedećih deset poglavlja: izvršnoga sažetka, komunikacijskoga procesa, kronologije događanja, analize stanja / problema / teme, izjave o općoj poruci / potencijalne teme, javnosti / interesno-utjecajne skupine / publike, poruke za glavne interesno-utjecajne skupine, provedbe, proračuna, praćenja i vrednovanja.

Strateška komunikacija svaka je planirana aktivnost koja cilja pokrenuti neku akciju sljedećim koracima: informirati, uvjeriti, motivirati i pokrenuti akciju. Dobra strategija komunikacije nije usmerena samo na prvu razinu – informiranje. Ona teži motivirati javnost kako bi osjetila nešto u vezi s pokrenutim pitanjem, uvjerila javnost da prihvati određenu poziciju u odnosu na ponuđenu temu i pokrenula ostvarenje neke akcije (Janjić i dr., 2012).

Četiri su osnovna elementa svake strategije: ciljevi, ciljna javnost, komunikacijski kanali i tehnike, alati koji se primjenjuju u provedbi strategije (Tomić, Jugo, 2006).

U knjizi *Strateška komunikacija* (*Strategic Communication* 2002: 1) navodi se da komunikacija postaje sve više strateška te da uključuje i zahtijeva sistemsku analizu, planiranje, izvršenje i evaluaciju. Sistemsku analizu, planiranje, izvršenje i evaluaciju zahtijevaju dubinsku analizu organizacijske misije, vrijednosti, ciljeva, budžeta, zaposlenika i okoline kao i unutarnje i vanjske publike. Komunikacija mora odražavati doprinos koji ima za organizaciju te se kao takva mora mjeriti (Antonis, 2005: 19).

Prema Bronchandu i Lendrevieu (Eiglier, Langeard, 1999) osam je principa strategije komuniciranja:

1. Princip postojanja – strategija komuniciranja treba biti napisana, poznata i prihvaćena od svih koji su u nju uključeni.
2. Princip kontinuiteta – treba biti koncipirana da traje, razviti jasnu sliku zamisli usluge, odnosno marke; stvoriti joj personalnost zahtijeva vrijeme, upornost i izdržljivost.
3. Princip diferencijacije – razlikovanje u pozitivnome smislu i kao rezultat marketinške politike, kodeks komuniciranja koji marki daje personalnost, potvrđuje identitet i potrošačima ukazuje na značajke koje se ne mogu oponašati.
4. Princip jasnoće – treba biti jasno i zasnovano na jakim i jednostavnim zamislima. Jednostavnosti usluživanja, paketu ponude i određivanju cijene treba odgovarati jednostavnost i jasnoća komuniciranja.
5. Princip realnosti – ne postavljati ciljeve nesrazmjerne sredstvima kojima se raspolaže.
6. Princip prilagođavanja – treba se prilagođavati bez gubitka snage raznim oblicima komuniciranja, ali i raznim medijima.
7. Princip povezivanja
8. Princip unutrašnje prihvatljivosti – komuniciranje i poruke moraju biti prihvaćene i razumljive unutarnjoj strukturi poduzeća jer znatan dio zaposlenika dolazi u dodir s kupcima.

2.6. Organizacijska komunikacija logističkih poduzeća

Logističke su organizacije uslužna poduzeća za koja vrijede sve specifičnosti komunikacije uslužnih poduzeća. Sredstva komuniciranja uslužnih poduzeća sljedeća su: unutarnja komunikacija (sredstva komuniciranja su dokumentacija, znak poduzeća, vodič za uporabu), interpersonalno komuniciranje (čine ga uslužno osoblje, komercijalno osoblje te klijenti), izvanjsko komuniciranje (u užemu ga smislu čine sredstva komuniciranja poduzeća – natpisi, oglasne ploče, publicitet, *mailing*, upute, a u smislu interpersonalnoga komuniciranja prodajna snaga i odnosi s javnošću) (Eiglier, Langeard, 1999).

U uslužnome poduzeću sve komunicira. Uz tradicionalne medije uslužno poduzeće koristi se i dvama kanalima: uslužnim osobljem (pomoću kojega šalje poruke klijentima) te tehničkim sredstvima opremljenima na određen način oznakama namijenjenima klijentima (Eiglier, Langeard, 1999).

Udio usluga u vrijednosti društvenoga bruto proizvoda (DBP-a) kontinuirano raste kako na nacionalnoj tako i na globalnoj razini, a danas u većini razvijenih tržišnih gospodarstava iznosi oko 70 % (Ghauri i Cateora, 2010 prema Previšić i dr., 2012). Glavna su obilježja usluge: neopipljivost, nedjeljivost pružanja usluge od korištenja njima, neusklađivost usluga, heterogenost i nepostojanje vlasništva nad uslugom. Jedna od najčešće citiranih definicija usluge ona je Kotlera i Armstronga (1991 prema Marquardt i dr. 2011): „Usluga je aktivnost ili korist koju jedna strana može ponuditi drugoj, uglavnom je neopipljiva i ne rezultira vlasništvom bilo čega. Njezina proizvodnja može biti, ali i ne mora, povezana s opipljivim, materijalnim proizvodom.“ Udio usluga u vrijednosti društvenoga bruto proizvoda u Hrvatskoj je 2009. godine iznosio 61,40 %, a udio zaposlenih u uslugama u ukupnome broju zaposlenih 63,60 % (Previšić i dr., 2012: 198).

Promocija može biti učinkovita samo ako se primjenjuju i ostali elementi marketinškoga miksa (Previšić i dr., 2012: 260).

B2B usluge oslanjaju se na iskustvo svojih korisnika s uslugom te je kupnja usluga manje opipljiva, složenija i riskantnija u usporedbi s kupnjom roba (Armstrong and Kotler, 2007; Berry, 2000; Krishnan and Hartline, 2001 prema Marquardt i dr., 2011). U takvim je uvjetima učinkovito upravljanje markom (eng. *brand management*) ključan za uspjeh poduzeća (Zeithaml, 1981 prema Marquardt i dr., 2011). Većina postojećega znanja o prepoznavanju brandova

proizilazi iz aktivnosti povezanih s brandom na *B2C* tržištu (Webster and Keller, 2004 prema Marquardt i dr., 2011). Iako *B2B* brandovi imaju doticajne točke s *B2C* brandovima, ključne razlike u ciljanoj publici diktiraju nužnost dubljega i boljega razumijevanja brandiranja u kontekstu *B2B*. Također, iako se više istražuje brandiranje na tržištu krajnjih proizvoda, brandiranje je jednako važno na tržištu usluga, baš zbog poteškoća razlikovanja proizvoda kojima nedostaje fizička dimenzija te razvijene konkurencije na tržištu usluga (Berry, 2000 prema Marquardt i dr., 2011). Također, razlike u proizvodima i uslugama utječu na različite aktivnosti brandiranja jednih i drugih. Kod krajnjih je proizvoda centar brandiranja sâm proizvod, dok je osnova brandiranja kod usluga kao pružatelj usluge, umjesto same usluge, samo poduzeće (Marquardt i dr., 2011).

Proizvodi i usluge na *B2B* tržištu u velikoj su mjeri standardizirani u poduzećima unutar industrije, stoga brand menadžeri moraju uložiti velik trud da istaknu i uspješno komuniciraju posebnosti svojega poduzeća, usmjeravajući se primjerice na tehničke i tehnološke kompetencije ili reputaciju poduzeća kako bi stvorili razlikovni element i diferencirali se od konkurencije (Webster i Keller, 2004 prema Marquardt i dr., 2011). Jedan od prvih autora koji je istaknuo potrebu razvijanja brandova na *B2B* tržištu bio je Levitt (1980 prema Marquardt i dr., 2011).

Prema Kotleru (1991 prema Marquardt i dr., 2011), brand je ime, termin, znak, simbol, dizajn ili njihova kombinacija, čija je svrha diferencirati ponuđača proizvoda i usluga od njihove konkurencije. Brandiranje je dugotrajan proces, čija je svrha razvijanje svijesti o brandu, naklonosti prema poduzeću i povećanju prodaje (Keller, 2008 prema Marquardt i dr., 2011). Snažni brandovi simboliziraju ne samo ono što proizvod može donijeti, nego i vrste iskustva koje proizvod ili usluga može donijeti njihovim konzumiranjem. Brand komunicira usmjerenost poduzeća da konzumentu donese određeno iskustvo. Ključno je da poduzeće osigura trajne napore za opravdanjem očekivanja kupaca (Gombeski et al., 2002; Webster and Keller, 2004 prema Marquardt i dr., 2011). Da bi brand bio učinkovit, poruka povezana s brandom mora biti uvjerljiva te biti u suglasju s potrebama i očekivanjima kupaca (Harris, 2002; Herbig i Milewicz, 1993 prema Marquardt i dr., 2011). Na primjer, logističar *FedEx* brandirao se kao „odgovoran pružatelj prekonoćnih dostavnih usluga“. Ovakav brand mora biti uvjerljiv i istaknut, što koristi i *FedExu* i njegovim kupcima (Marquardt i dr., 2011).

Brojni faktori utječu na brand usluge, a to su: percepcija kupaca o usluzi, osoblje poduzeća, odnosno ono koje oblikuje uslugu te kvaliteta odnosa s kupcima i dobavljačima (Berry,

2000; Gordon i dr., 1993; McDonald i dr., 2001; Dall'Olmo Riley i De Chernatony, 2000 prema Marquardt i dr., 2011). Berry (2000 prema Marquardt i dr., 2011) definira četiri osnovne strategije stvaranja branda u uslužnim poduzećima: nastojanja da se pokaže različitost poduzeća, da se diferencira od konkurencije; poduzeća zastupaju ono što je ciljanim kupcima važno, odnosno komuniciraju i ističu ono po čemu žele da poduzeće bude poznato; stvaraju emocionalnu povezanost s ciljanom publikom kako bi nadišli racionalnu i ekonomsku stranu odnosa te pronašli način stvaranja povjerenja i blizine s kupcima te nadišli shvaćanje da je brand oblikovan za određenu ekonomsku svrhu; da uključe zaposlenike u internaliziranje vrijednosti poduzeća te brinu o razvijanju branda.

Iako na razvijenome logističkom tržištu postoji, na globalnoj razini, ogroman broj poduzeća koja pružaju logističke usluge (velik broj poduzeća postoji i u Hrvatskoj), a sva ova poduzeća pružaju slične usluge sličnim ili čak istim kupcima, istraživanja pokazuju da većina poduzeća koristi manji broj logističara i da izbjegavaju logističare koje ne poznaju (Baker, 1984; Fuller i dr., 1993, Gordon, 2003 prema Marquardt i dr., 2011). Logističari moraju pronaći način kako se diferencirati na ovome iznimno konkurentnome tržištu kako bi izbjegli bespoštedno natjecanje u snižavanju cijena.

Prema istraživanju Marquardta i dr. (2011), iako menadžeri u logističkim poduzećima prepoznaju važnost brandiranja, većina logističkih poduzeća na brandiranju ne radi aktivno. Menadžeri smatraju da su razlozi tomu neprepoznavanje osnovnih marketinških koncepata i djelomično nedostatak financijskih resursa. Također, ovi menadžeri zaključuju da poduzeća s najснаžnijim brandovima u brandiranje najviše i ulažu. *FedEx* i *UPS* u ovome su istraživanju prepoznati kao poduzeća uspješna u razvoju i menadžmentu brandova, a to zato što imaju financijsku mogućnost, prepoznavanje branda i prisutnost. Jedan je menadžer istaknuo da unatoč tomu što su ovo dva dobra primjera, postoje i druga poduzeća koja su uspješna u stvaranju prepoznatljivosti imena. Jedan menadžer ističe da je brandiranje važno, ali ne dovoljno važno da se u to ulažu financijska sredstva. Ispitanici su naglasili da je odnos s kupcima važan za brand, da je povjerenje koje kupac ima ključno kao i komunikacija s kupcem. Istraživanje pokazuje da je brand logističara najviše povezan s uslugom (76 %), imenom (59 %), osobom ili logoom (30 %). Većina logističara tvrdi da je njihova najveća snaga kvalitetna usluga koja ispunjava očekivanja korisnika te da je upravo usluga temelj njihove vrijednosti. Samo 31 % ispitanih poduzeća aktivno ulaže u brandiranje, stoga autor zaključuje da brandiranje nije ustaljena praksa u ovoj grani

industrije. Među ovim manjim brojem koji aktivno stvara brand, samo 22 % to radi pomoću eksternih marketinških programa, a 78 % internim marketinškim naporima. Treniranje zaposlenika o brandu jedna je od ovih internih aktivnosti, ali samo 59 % to radi formalnim programima. Postotak od 73 % ispitanika prepoznaje povrat ulaganja u brandiranje novim prodajnim prilikama, povećanju svijesti o brandu i privlačenje talentiranih zaposlenika. Jedan ispitanik naglasio je da na logističkome tržištu svima nude iste usluge, a pojedincu preostaje diferencirati se dostavom usluge na vrijeme, komunikacijom s kupcima te kreiranjem usluge koju će kupci prepoznati kao visoko vrijedan proizvod. Ispitanici dalje navode da je kvaliteta usluge ključna te da kontinuirano mora biti takva kako bi se kupci mogli osloniti na dobavljača i biti u mogućnosti planirati na temelju usluge koju im dobavljač pruža. Ispitanici naglašavaju kako je reputacija ključna te da se iskustva s logističarima, dobra ili loša, često prenose od usta do usta (*word of mouth*). Ispitanici naglašavaju da je važno kupcima se svakodnevno dokazivati kvalitetom usluge i tako s njima stvarati trajne odnose. Ispitanici također naglašavaju korištenje kamiona i opreme na kojima je istaknut logo poduzeća kao ulaganja u prepoznavanje branda. Ovime stvaraju mogućnost da ih potencijalni kupci, koji vide logo otisnut na ceradama kamiona koji se kreću različitim prometnicama, prepoznaju (Marquardt i dr., 2011).

Logistička poduzeća organiziraju opskrbni lanac od izvora do krajnjega odredišta. Njihova je usluga ključna za zadovoljstvo kupca, tako je i prepoznatljivost branda logističara važna za kupca i dobavljača kako bi se osiguralo izvršenje usluge prema očekivanjima korisnika i kako bi se generirala lojalnost prema logističaru. Prepoznat je također snažan halo-efekt između prepoznatljivosti branda i zadovoljstva kupaca uslugom (Davis i dr., 2008 prema Grant i dr., 2010), što utječe na percepciju kupca i dobavljača uslugom logističara.

Istraživanje Marcina Switala (2013) na uzorku od 107 logističkih poduzeća u Poljskoj pokazalo je da manja i srednja logistička poduzeća funkciju marketinga imaju kao pomoćnu funkciju unutar prodaje i ako imaju zaposleno marketinško osoblje, ono je tada zaduženo za prodajne aktivnosti i aktivnosti koje podržavaju prodaju (pregovaranje uvjeta prodaje, priprema tendera, distribucija informacijskih materijala). Veća poduzeća imaju veću vjerojatnost imati odjel marketinga, prodaja i marketing rade paralelno. Razoblje krize i potrebe za smanjenjem troškova nije negativno utjecalo na poduzeća iz ovoga uzorka. Jedna trećina poduzeća nije mijenjala budžet za marketing, 33 % povećalo je budžet kako bi pojačali svoju prisutnost na tržištu, dok je samo 13 % smanjilo budžet. Smanjenje ulaganja u marketing većinom se odnosilo

na manja i srednja poduzeća, dok su velike povećavale sredstva. U ovome istraživanju autor zaključuje da marketing u logističkim poduzećima ne igra važnu ulogu, jer se većinom radi o pomoćnoj funkciji prodaje (Switala, 2013).

Većina problema tijekom izvršenja usluge u logistici izravno je povezana s komunikacijskim problemima, odnosno prekidima u komunikacijskim kanalima. S obzirom na kompleksnost opskrbnih lanaca, ne samo logističkih aktivnosti, nego i unutar komunikacijskih kanala, čudo je da proizvodi uspijevaju biti dostavljeni kupcima bez značajnih pogrešaka. S obzirom na dokazanu važnost komunikacije za uspjeh svakoga poduzeća, iznenađujuća je činjenica da postoje brojna, relativno uspješna poduzeća koja ostvaruju uspjeh iako njihovi kupci nisu upoznati s vizijom te kratkoročnim i dugoročnim ciljevima svojega poduzeća (Goldsby, Martichenko, 2005).

3. ISTRAŽIVANJE

3.1. Ciljevi, istraživačka pitanja, hipoteze, svrha i ograničenja

Osnovni je cilj istraživanja doktorskoga rada utvrditi na kojim se komunikacijskim strategijama temelji organizacijska komunikacija hrvatskih logističkih poduzeća.

Aplikativni je cilj istraživanja uspostaviti tipologiju uspješnih komunikacijskih strategija koja bi se mogla primijeniti u praksi hrvatskih logističkih poduzeća.

Zadaće su istraživanja:

1. Donijeti pregled recentnih istraživanja poslovne komunikacije logističkih poduzeća i pružiti korpus znanja koji može poslužiti kao polazište budućim istraživanjima.
2. Analizirati temeljne elemente komunikacijske strategije hrvatskih logističkih poduzeća i to: strategiju komunikatora, strategiju publike, strategiju kanala i strategiju poruke.
3. Utvrditi postoji li korelacija između upotrebe točno određenih simbola, fraza, termina i jezičnih formi s uspješnošću poslovanja logističkih poduzeća.

Hipoteze istraživanja sljedeće su:

1. Profesionalno oblikovane komunikacijske strategije pozitivno su povezane s uspješnim poslovnim rezultatima hrvatskih logističkih poduzeća.
2. Upotreba točno određenih simbola, fraza, termina i jezičnih formi pozitivno je povezana s poslovnim rezultatima hrvatskih logističkih poduzeća.
3. Komunikacijske strategije hrvatskih logističkih poduzeća u isključivo hrvatskome vlasništvu manje su profesionalno oblikovane od komunikacijskih strategija multinacionalnih poduzeća.

U empirijskome dijelu istraživanja primijenit će se semiotička analiza (Chandler, 1994; Barthes, 1992; Eco, 1973), kvantitativna i kvalitativna analiza sadržaja (Holsti, 1969; Krippendorff, 2004; Riffe, 2005) te polustrukturirani intervju (Cohen, 2006; Rose, 1994; Horton, 2004).

Analizirat će se pismena i marketinška komunikacija hrvatskih logističkih poduzeća, dok će se rezultate provedenoga istraživanja usporediti sa sličnim istraživanjima u drugim zemljama Europske unije.

Kvantitativnom i kvalitativnom analizom sadržaja mrežnih stranica hrvatskih logističkih poduzeća, a na temelju postojećih spoznaja o prednostima internetskoga marketinga, nastojat će se utvrditi kvaliteta ciljanih mrežnih stranica te vizualni identitet logističkih poduzeća.

Provest će se semiotička analiza reklamnih poruka srednjih i velikih hrvatskih logističkih organizacija iz tiskanih i elektroničkih medija.

Popis hrvatskih poduzeća registriranih u djelatnosti *Prijevoz, skladištenje i veze*, preuzet će se iz baze podataka Hrvatske gospodarske komore. Kriterij za pretraživanje baze podataka Hrvatske gospodarske komore preuzet je sukladno Zakonu o računovodstvu, čl. 3 (NN 109/07, 54/13, 121/14), koji kaže da su mali poduzetnici oni koji ne prelaze dva od tri kriterija: ukupna aktiva 32.500.000,00, prihodi 65.000.000,00 HRK te prosječan broj zaposlenika tijekom godine 50. Srednji su poduzetnici oni koji prelaze dva uvjeta za male poduzetnike, ali ne prelaze dva od sljedećih uvjeta: ukupna aktiva 130.000.000,00 HRK, prihod 260.000.000,00 HRK te prosječan broj radnika tijekom poslovne godine 250, dok su veliki poduzetnici oni koji prelaze dva uvjeta za srednje poduzetnike. U bazi podataka Hrvatske gospodarske komore, postavljanjem kriterija odabira poduzeća s više od 50 zaposlenika i prihodom većim od 65.000.000,00 HRK, pronađeno je 18 srednjih i velikih poduzeća s glavnom djelatnosti *Ostale prateće djelatnosti u prijevozu (H5229)*. Djelatnost *Ostale prateće djelatnosti u prijevozu (H5229)*, odabrana je jer poduzeća s ovom glavnom djelatnosti pružaju cijelu ili dio palete logističkih usluga. Podrazred *H5229 – Ostale prateće djelatnosti u prijevozu u djelatnosti H – Prijevoz i skladištenje*, obuhvaća sljedeće djelatnosti: prosljeđivanje tereta, organiziranje prijevoza željeznicom, cestom, morem i zrakom, organiziranje skupnih ili individualnih pošiljaka (uključujući podizanje i isporuku roba te skupnu isporuku), izdavanje i pribavljanje transportne dokumentacije i tovarnih listova, djelatnosti carinarnica, djelatnosti prekomorskih špeditera i agencija za zračni prijevoz tereta, posredovanje prostorima za odlaganje tereta u brodskim i zračnim lukama, djelatnost rukovanja robom, npr. privremeno pakiranje robe isključivo radi zaštite robe za vrijeme tranzita, prepakiranja, uzimanja uzoraka, vaganja robe.

Ovakvim definiranjem kriterija sa stanjem na dan 26. 10. 2014. dobili smo sljedećih 18 poduzeća koja će se analizirati:

Tablica br. 2. Srednja i velika hrvatska logistička poduzeća na dan 26.10.2014.

Izvor: izradila autorica.

Redni broj	Matični broj	Skraćena tvrtka / naziv	Županija
1	1514776	GEBRÜDER WEISS d. o. o.	Grad Zagreb
2	3808629	IN TIME d. o. o.	Grad Zagreb
3	3745830	INTEREUROPA d. o. o.	Grad Zagreb
4	3334309	JADROAGENT d. d.	Primorsko-goranska županija
5	1530062	LAGERMAX AED Croatia, d. o. o.	Grad Zagreb
6	1316389	LAGERMAX AUTOTRANSPORT d. o. o.	Zagrebačka županija
7	8 1791192	LAGERMAX TIMESPED d. o. o.	Primorsko-goranska županija
8	369241	LOGWIN SOLUTIONS CROATIA d. o. o.	Grad Zagreb
9	1761188	OVERSEAS TRADE Co LTD d. o. o.	Grad Zagreb
10	5 3477410	PRESEČKI d. o. o.	Krapinsko-zagorska županija
11	1593625	PRIMACOŠPED d. o. o.	Grad Zagreb
12	139479	SCHENKER d. o. o.	Grad Zagreb
13	6 3461840	TEMPO d. o. o.	Istarska županija
14	3320669	TRANSADRIA, d. d. u stečaju	Primorsko-goranska županija
15	7 3244253	TRANŠPED d. d.	Grad Zagreb
16	03147339	TRAST d.d.	Splitsko-dalmatinska županija
17	2701588	TRAST LOGISTIKA, d. o. o.	Zagrebačka županija
18	180556	ZAGREBŠPED, d. o. o.	Grad Zagreb

Razlog definiranja srednjih i velikih logističkih poduzeća kao subjekta istraživanja leži u pretpostavci da ova poduzeća imaju veće mogućnosti odvajanja sredstava za ulaganje u svoje marketinške aktivnosti. Prema izvještaju Financijske agencije (FINA-e), u 2011. godini, veliki i srednji poduzetnici u Hrvatskoj imali su tradicionalno dominantnu ulogu u poslovanju poduzetnika posljednjih godina. Srednji i veliki poduzetnici u svim djelatnostima čine 1,7 % svih poduzetnika te su prema ovom izvještaju u 2011. godini sudjelovali u ukupno ostvarenu prihodu sa 66,2% i ukupno ostvarenoj dobiti sa 57,8 % (<http://www.fina.hr/Default.aspx?art=10898&sec=1719> , 28.02.2018.).

Definiranjem odabranih kriterija sa stanjem na dan 26. 10. 2014., dobili smo 18 poduzeća koja ulaze u analizu, međutim definiranjem istih kriterija devet mjeseci kasnije, sa stanjem na dan 3. 9. 2015. u registru Hrvatske gospodarske komore pronađeno je ukupno 11 poduzeća prikazanih u tablici br. 3.

Tablica br. 3. Srednja i velika hrvatska logistička poduzeća na dan 03.09.2015.

Izvor: izradila autorica.

1	01530062	<u>LAGERMAX AED</u> <u>Croatia, d. o. o.</u>	Grad Zagreb	Franje Lučića 23 , 10090 Zagreb- Susedgrad	01/3440 555	01/34405 11	lagermax- aed@lagermax- aed.hr; aed@lagermax- aed.hr	Mišar Dino, direktor
2	01514776	<u>GEBRÜDER WEISS</u> <u>d. o. o.</u>	Grad Zagreb	Jankomir 25 , 10090 Zagreb- Susedgrad	01/3436 945	01/38718 34	gw.croatia@gw -world.com	Bujačić Husinec Barbara, direktor
3	01173880	<u>CENTAR ZA</u> <u>KOMBINIRANI</u> <u>TRANSPORT</u> <u>ZAGREB d. d.</u>	Grad Zagreb	Trg senjskih uskoka 7-8 , 10000 Zagreb	01/6524 070	01/65240 19	zagreb@cktz.hr	Štih Ivan, predsjednik uprave
4	01139479	<u>SCHENKER d. o. o.</u>	Zagreb ačka županij a	Dugoselska cesta 5 i, 10370 Rugvica	01/2480 909	01/24809 70	info.hr@dbsche nker.com	Kuen Martin Erich, direktor
5	01761188	<u>OVERSEAS TRADE</u> <u>Co LTD d. o. o.</u>	Grad Zagreb	Zastavnice 38 a, 10251 Hrvatski Leskovac	01/3454 555	01/61754 10	overseas@over seas.hr	Brković Boris , direktor
6	03147339	<u>TRAST d. d.</u>	Splitsk o- dalmati nska županij a	Gat Sv. Duje 4 , 21000 Split	021/390 100	021/3901 56	info.ex@trast.h r	Bota Tomislav, direktor
7	03334309	<u>JADROAGENT d. d.</u>	Primor sko- gorans ka županij a	Trg Ivana Koblera 2 , 51000 Rijeka	051/780 500	051/2136 16	info@jadroagen t.hr	Sabalić Ante , član uprave
8	03320669	<u>TRANSADRIA, d. d.</u> <u>u stečaju</u>	Primor sko- gorans ka županij a	Riva Boduli 1 , 51000 Rijeka	051/212 111	051/2112 40	transadria@tran sadria.hr	Čupković Zdravko, stečajni upravitelj
9	01791192	<u>LAGERMAX</u>						

		<u>TIMESPED d. o. o.</u>						
10	03745830	<u>INTEREUROPA d. o. o.</u>	Grad Zagreb	Josipa Lončara 3, 10000 Zagreb	01/3780 555	01/390077 7	uprava@inter.europa.hr	Končnik Petra, predsjednik uprave
11	00180556	<u>ZAGREBŠPED, d. o. o.</u>	Grad Zagreb	Vodovo dna 20 A, 10000 Zagreb	01/5570 555	01/5570 510	info@zagreb.sped.hr	Bago Drago, direktor

Ukupno 7 poduzeća, nakon objavljenih poslovnih rezultata iz 2014. godine, više ne pripada kategoriji srednjih i velikih hrvatskih logističkih poduzeća, dok je jedno novo poduzeće ušlo u uzorak, s obzirom na nove poslovne rezultate. Razlozi navedene promjene u popisu srednjih i velikih hrvatskih poduzeća, nakon objave poslovnih rezultata za 2014. godinu⁴, mogu biti smanjenje aktive poduzeća, smanjenje prihoda i/ili smanjenje prosječnoga broja zaposlenih u prethodnoj poslovnoj godini. U istraživanju u ovome radu analizirano je 18 poduzeća koja su prvotno ušla u uzorak s obzirom na objavu iz 2014. godine te je dodano i novo poduzeće koje je, zbog povećanja kod jednoga ili više od navedenih kriterija, ušlo u kategoriju srednjih i velikih poduzeća prilikom objave u 2015. godini. Konačno je analizirano 19 hrvatskih logističkih poduzeća prikazanih u tablici br. 4.

Tablica br. 4. Konačan uzorak hrvatskih logističkih poduzeća

Izvor: izradila autorica.

Redni broj	Matični broj	Skraćena tvrtka / naziv	Županija
1	1173880	CENTAR ZA KOMBINIRANI TRANSPORT ZAGREB d. d.	Grad Zagreb
2	1514776	GEBRÜDER WEISS d. o. o.	Grad Zagreb
3	3808629	IN TIME d. o. o.	Grad Zagreb
4	3745830	INTEREUROPA d. o. o.	Grad Zagreb
5	3334309	JADROAGENT d. d.	Primorsko-goranska županija

⁴ Poslovni rezultati hrvatskih poslovnih subjekata objavljuju se jednom godišnje, tijekom travnja, za prethodnu poslovnu godinu.

6	1530062	LAGERMAX AED Croatia, d. o. o.	Grad Zagreb
7	1316389	LAGERMAX AUTOTRANSPORT d. o. o.	Zagrebačka županija
8	8 1791192	LAGERMAX TIMESPED d. o. o.	Primorsko-goranska županija
9	369241	LOGWIN SOLUTIONS CROATIA d. o. o.	Grad Zagreb
10	1761188	OVERSEAS TRADE Co LTD d. o. o.	Grad Zagreb
11	5 3477410	PRESEČKI d. o. o.	Krapinsko-zagorska županija
12	1593625	PRIMACOŠPED d. o. o.	Grad Zagreb
13	139479	SCHENKER d. o. o.	Grad Zagreb
14	6 3461840	TEMPO d. o. o.	Istarska županija
15	3320669	TRANSADRIA, d. d. u stečaju	Primorsko-goranska županija
16	7 3244253	TRANŠPED d. d.	Grad Zagreb
17	3147339	TRAST d. d.	Splitsko-dalmatinska županija
18	2701588	TRAST LOGISTIKA, d. o. o.	Zagrebačka županija
19	180556	ZAGREBŠPED, d. o. o.	Grad Zagreb

Temeljem teorijskih spoznaja odabrane mrežne stranice analizirat će se u sljedećih šest kategorija: 1. identitet poduzeća; 2. sadržaj mrežne stranice; 3. usluge mrežne stranice; 4. kontakti; 5. upravljanje i održavanje te 6. lokacija mrežne stranice. Vizualni identitet analizirat će se trima osnovnim elementima: logotipom, kombinacijom boja i tipografijom.

Za varijable kvantitativne analize sadržaja marketinške komunikacije hrvatskih logističkih poduzeća odabrano je osam jezičnih i stilskih postupaka: oblik pitanja, imperativni iskaz, superlativni oblik, ponavljanje, oblik prve osobe jednine, frazemski izrazi i njihove modifikacije, uporaba metafora i parafraze (prema Gjuran-Coha i Pavlović, 2009).

McQuarrie i Mich (1996 prema McQuarrie i Mich, 1999) retoričke figure definiraju kao vješto odstupanje u odnosu na očekivanja publike, koje odgovara predlošku i koje je neovisno o specifičnosti situacije u kojoj se događa. McQuarrie i Mich (1996 prema McQuarrie i Mich, 1999) predložili su da se bogatstvo retoričkih figura, koje se mogu pronaći u oglašavanju, može organizirati u tri taksonomske klasifikacije, gdje svi elementi prisutni u jednome čvoru dijele zajedničke karakteristike. Ova svojstva određuju reakciju potrošača na retoričku figuru. Najvišu razinu taksonomije, koja uključuje sve retoričke figure, karakterizira svojstvo vještoga odstupanja u odnosu na očekivanja publike. Stupanj odstupanja prisutan u određenim figurama može varirati u rasponu i prema različitim tipovima figura, što znači da postoji gradijent odstupanja, gdje figure koje više odstupaju imaju veći učinak. Međutim, ovaj efekt opada kada dosegne određen stupanj

devijacije, kao što su pokazali McQuarrie i Mich (1992, eksperiment 2 prema McQuarrie i Mich, 1999), tako da figura počne stvarati konfuziju umjesto interesa. Na drugoj razini taksonomije sheme se od tropa razlikuju na dva načina. Sheme odstupaju uz pomoć pretjerane pravilnosti, primjer čega je rima. Tropi odstupaju uslijed prisutne nepravilnosti, a primjer su metafore i dosjetke. Na trećoj razini taksonomije nalaze se ponavljanja i obrati kao i zamjena i destabilizacija. Vizualne retoričke figure mogu imati dvije osnovne funkcije u oglasu: objašnjavanje verbalnoga iskaza i izazivanje zadovoljstva.

Metodom polustrukturiranoga intervjua, koji će se provesti s voditeljima odjela za upravljanje s javnošću ili osobama unutar poduzeća zaduženih za organizacijsku komunikaciju, utvrdit će se koje komunikacijske kanale odabrana poduzeća najčešće koriste te će se, sukladno dobivenim rezultatima, provesti semiotička analiza svakoga od navedenih kanala komunikacije.

Nezavisne varijable, koje će se izdvojiti tijekom teorijskoga i empirijskoga istraživanja, korelacijskom će se analizom dovesti u vezu s pokazateljima uspješnosti navedenih poduzeća (zavisnih varijabli), čime će se istražiti postojanje povezanosti između uočenih komunikacijskih strategija i varijabli uspješnosti koje mogu biti: pokazatelji ekonomičnosti, pokazatelji profitabilnosti, pokazatelji investiranja i pokazatelji proizvodnosti. Od 2008. godine javno su dostupni godišnji financijski rezultati poduzetnika Republike Hrvatske, stoga će se zavisne varijable prikupiti s hrvatskoga poslovnog portala *Poslovna.hr* i Registra javno dostupnih godišnjih financijskih izvještaja koji objavljuje Financijska agencija (FINA).

Prilikom određivanja uzorka potrebno je uzeti u obzir da su neka od srednjih i velikih logističkih poduzeća koja posluju u Republici Hrvatskoj registrirana u drugim podrazredima djelatnosti *Prijevoz, skladištenje i veze*, a djelatnost *H5229 – Ostale prateće djelatnosti u prijevozu* odabrana je kao jedna od pomoćnih djelatnosti. Ovakav odabir moguć je prema Zakonu o trgovačkim društvima prema kojemu je moguće registrirati više različitih djelatnosti, odnosno predmeta poslovanja za jedno poduzeće. Ispunjavanjem i predajom RPS obrasca, na temelju članka 5. stavka 1. i 2. i članka 7. stavka 1. Zakona o Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti (NN, broj 98/94), poduzećima se dodjeljuje matični broj i šifra glavne djelatnosti u dokumentu naziva *Obavijesti o razvrstavanju poslovnog subjekta po Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti Državnoga zavoda za statistiku*. Na ovaj način moguće je da poduzeća uz različitu glavnu djelatnost ipak budu registrirana u istim djelatnostima te da, neovisno o glavnoj djelatnosti, pružaju iste usluge. S

obzirom na navedeno, određeni broj srednjih i velikih hrvatskih logističkih poduzeća nije ušao u uzorak što predstavlja nedostatak istraživanja.

S obzirom na postavljene ciljeve istraživanja, za svako je poduzeće iz uzorka bilo potrebno provjeriti nalazi li se u domaćemu ili inozemnomu vlasništvu, a rezultati ove provjere⁵ prikazani su u tablici br. 5.

Tablica br. 5. Hrvatska srednja i velika poduzeća prema vlasništvu
Izvor: izradila autorica.

Naziv poduzeća	Vlasništvo
INTEREUROPA d. o. o.	Strano vlasništvo: temeljni kapital poslovnoga subjekta financiran je 99 % stranim kapitalom.
LAGERMAX AED Croatia, d. o. o.	Strano vlasništvo: temeljni kapital poslovnoga subjekta financiran je 100 % stranim kapitalom.
GEBRÜDER WEISS d. o. o.	Strano vlasništvo: temeljni kapital poslovnoga subjekta financiran je 100 % stranim kapitalom.
SCHENKER d. o. o.	Strano vlasništvo: temeljni kapital poslovnoga subjekta financiran je 100 % stranim kapitalom.
TRAST d. d., TRAST LOGISTIKA d. o. o.	Domaće vlasništvo: temeljni kapital poslovnoga subjekta financiran je 100 % domaćim kapitalom.
OVERSEAS TRADE Co LTD d. o. o.	Strano vlasništvo: temeljni kapital poslovnoga subjekta financiran je 100 % stranim kapitalom.
ZAGREBŠPED d. o. o.	Domaće vlasništvo: temeljni kapital poslovnoga subjekta financiran je 100 % domaćim kapitalom.
JADROAGENT d. d.	Domaće vlasništvo: temeljni kapital poslovnoga subjekta financiran je 100 % domaćim kapitalom.
IN TIME d. o. o.	Domaće vlasništvo: temeljni kapital poslovnoga subjekta financiran je 100 % domaćim kapitalom.
LAGERMAX AUTOTRANSPORT d. o. o.	Strano vlasništvo: temeljni kapital poslovnoga subjekta financiran je 100 % stranim kapitalom.
TRANSADRIA, d. d. u stečaju	Domaće vlasništvo: temeljni kapital poslovnoga subjekta financiran je 100 % domaćim kapitalom.

⁵ Podatci o vlasničkoj strukturi svakoga poduzeća preuzeti su s poslovnoga portala *Poslovna.hr* (www.poslovna.hr).

PRIMACOŠPED d. o. o.	Domaće vlasništvo: temeljni kapital poslovnoga subjekta financiran je 100 % domaćim kapitalom.
LOGWIN SOLUTIONS CROATIA d. o. o.	Strano vlasništvo: temeljni kapital poslovnoga subjekta financiran je 100 % stranim kapitalom – poduzeće 2. 8. 2014. mijenja naziv u Quehenberger, prije toga se mijenjaju članovi uprave, umjesto Logwina vlasnik postaje Austrijanac Quehenberger.
PRESEČKI d. o. o.	Domaće vlasništvo: temeljni kapital poslovnoga subjekta financiran je 100 % domaćim kapitalom.
TEMPO d. o. o.	Domaće vlasništvo: temeljni kapital poslovnoga subjekta financiran je 100 % domaćim kapitalom.
TRANŠPED d. d.	Domaće vlasništvo: temeljni kapital poslovnoga subjekta financiran je 100 % domaćim kapitalom.
LAGERMAX TIMESPED d. o. o	Strano vlasništvo: temeljni kapital poslovnoga subjekta financiran je 100 % stranim kapitalom.
CENTAR ZA KOMBINIRANI TRANSPORT d. d.	Miješano vlasništvo, pretežno domaće: temeljni kapital poslovnoga subjekta financiran je 29 % stranim kapitalom.

U našem uzorku 8 je poduzeća, u isključivo stranome vlasništvu, financirano stranim kapitalom. Jedno je poduzeće u miješanome vlasništvu (61 % domaće, a 29 % strani kapital), dok je 10 poduzeća u isključivo domaćemu vlasništvu. Za potrebe istraživanja napravili smo analizu ostvarenoga prihoda u 2014. godini kumulativno za sva poduzeća u isključivo inozemnome i isključivo u domaćemu vlasništvu. Cilj ovoga istraživanja bio je utvrditi koja su poduzeća u 2014. godini imala veći tržišni udio. Rezultati provedene analize jasno ukazuju da su u 2014. godini, posljednjoj godini za koju su u vrijeme pisanja rada bili dostupni financijski rezultati poslovanja poduzetnika Republike Hrvatske⁶, poduzeća u inozemnome vlasništvu iz našega uzorka ostvarila ukupno 735.269.200,00 HRK, dok su poduzeća u domaćemu vlasništvu u 2014. godini ostvarila 337.791.900,00 HRK prihoda, što predstavlja 2,18 puta manji iznos. Čimbenici koji su utjecali na pojačan tržišni udio inozemnih logističara na hrvatskome tržištu zasigurno su

⁶ Prema Zakonu o računovodstvu (NN br. 109/07, 54/13) članku 20. propisana je obveza javne objave godišnjih financijskih izvještaja i druge dokumentacije poduzetnika Republike Hrvatske. Rok za predaju godišnjih financijskih izvještaja za statističke i druge potrebe za sve obveznike je do 31. ožujka za prethodnu godinu. Rok za predaju financijskih izvještaja i drugu propisane dokumentaciju radi javne objave je 31. lipnja, za prethodnu poslovnu godinu (www.fina.hr). U vrijeme pisanja doktorskoga rada financijski rezultati poduzetnika za 2015. godinu nisu bili dostupni niti javno objavljeni.

brojni te ne predstavljaju temu doktorskoga rada. Međutim, cilj istraživanja bio je utvrditi utječu li, i u kojoj mjeri, komunikacijske strategije koje strani vlasnici prenose svojim hrvatskim podružnicama na poslovne rezultate ovih poduzeća.

Prema izvještaju Financijske agencije (FINA-e) za 2014. godinu, došlo je do smanjenja neto gubitka u djelatnosti *Prijevoz i skladištenje* za 84,1 % u odnosu na prethodnu godinu. Također, u odnosu na prethodnu godinu, u ovoj je djelatnosti povećan broj zaposlenih za 1,6 % i, prema broju zaposlenih, ova djelatnost ima važno mjesto u strukturi hrvatskoga gospodarstva, jer sudjeluje sa 61.241 zaposlenika, što čini 7,4 % ukupnog broja zaposlenih (www.fina.hr/fgs.axd?id=16056, 22. 2. 2016.).

3.2. Mjerni instrumenti

Kao što je navedeno, u empirijskome dijelu istraživanja primijenit će se semiotička analiza (Chandler, 1994; Barthes, 1992; Eco, 1973), kvantitativna i kvalitativna analiza sadržaja (Holsti, 1969; Krippendorff, 2004; Riffe, 2005) te polustrukturirani intervju (Cohen, 2006; Rose, 1994; Horton, 2004).

Semiotička analiza proučava sistem pravila koja se odnose na diskurs prisutan u medijskim tekstovima te ukazuje na ulogu koju semiotički kontekst ima u oblikovanju značenja (Chandler, 1994: 5). Hodge i Tripp (1986:17 prema Chandler, 1994) ističu da je za svaku semiotičku analizu ključna činjenica da je bilo koji sustav znakova (semiotički kod) prenesen materijalnim medijem koji sam ima inherentne strukturne principe. Medij nikada nije neutralan, svaki medij ima svoja ograničenja, a kako Umberto Eco (1976: 267 prema Chandler, 1994) primjećuje, svaki medij u sebi nosi teret kulturalne signifikacije. Na primjer, fotografske se i audiovizualne medije gotovo uvijek smatra više realnim od alternativnih načina predstavljanja (Chandler, 1994). Semiotička analiza identificirala je četiri osnovne vrste jedinica analize: znakove (riječi, geste i sl.), tekstove (priče, teorije i sl.), kodove (glazbeni, jezični i sl.) i figuralne skupove (metafore, metonimije i sl.) (Sebeok i Danesi, 2000).

Analiza sadržaja istraživačka je metoda čiji je cilj objektivno, sustavno i kvalitativno opisati manifestirani sadržaj komunikacije (Berelson, 1952: 18 prema Holsti, 1969). Svaka komunikacija sastoji se od šest osnovnih elemenata: izvora ili pošiljatelja, postupka kodiranja, čiji je rezultat poruka, kanala komunikacije, detektora ili primatelja poruke i procesa dekodiranja. Analizom sadržaja uvijek se analizira poruka, bilo da se radi o pisanome tekstu, govoru ili televizijskome prijenosu. Rezultate analize sadržaja moguće je koristiti za donošenje zaključaka o svim ostalim elementima komunikacijskoga procesa (Holsti, 1969).

Intervju, prema Kvaleu (1996:14 prema Cohen i dr., 2007), predstavlja razmjenu mišljenja između dvoje ili više ljudi na temu zajedničkoga interesa naglašavajući ljudsku interakciju kao središte proizvodnje znanja i društveni kontekst u istraživanju podataka. Intervju je fleksibilna istraživačka metoda jer omogućuje istovremenu upotrebu multisenzornih kanala: verbalnih i neverbalnih. Tijek izvođenja intervjua može se kontrolirati istovremeno dopuštajući spontanost. Omogućuje prikupljanje ne samo odgovora na postavljena pitanja, nego i odgovore ispitanika na složene teme, zbog čega istraživačima predstavlja snažan alat (Cohen i dr., 2007).

Polustrukturirani intervju istraživaču se dopušta usredotočiti na pitanja od važnosti za istraživanje, postavljati dodatna pitanja, razjasniti odgovore ispitanika te prethodno stečeno znanje koristiti u procesu izvođenja i analize. Istovremeno, ispitanici imaju slobodu usredotočiti se na određene teme te istaknuti one koje smatraju važnima. Uloga je istraživača u pružanju smjernica u tijeku izvođenja, ali i u izbjegavanju stroge kontrole (Rose, 1994).

4. ANALIZA MREŽNIH STRANICA HRVATSKIH LOGISTIČKIH PODUZEĆA

4.1. Internetski marketing logističkih poduzeća

Komunikacija službenim mrežnim stranicama rastući je oblik moderne, strateški usmjerene korporativne komunikacijske funkcije. Mrežne stranice poduzeća jedan su od važnijih alata u suvremenome poslovanju te predstavljaju značajan faktor u privlačenju pozornosti kupaca, izgradnji lojalnosti i dijaloga s interesnim skupinama. Mrežne stranice, kao jedan od glavnih nositelja marketinških aktivnosti na internetu, poduzećima omogućuju da putem interneta promoviraju, distribuiraju i informiraju potencijalne kupce o svojim proizvodima i uslugama. Internet nije samo alat, nego i ključan faktor u strateškoj orijentaciji i razvoju korporativne komunikacijske funkcije. Komunikacija je sve više strateška, a kako živimo u društvu koje pokreću informacije, ona je integralni dio korporativne strategije (Argenti, 2001 prema Bilić, 2010). Argenti (2001 prema Bilić, 2010) naglašava da internet, osim što je alat, predstavlja i strategiju jer, prema antropolozima, novi alat u ljudskim sustavima taj sustav zauvijek mijenja.

Organizacije se razlikuju prema ulozi koju njihove korporativne mrežne stranice imaju u njihovoj komunikacijskoj strategiji. Svoje mrežne stranice poduzeća mogu tretirati kao statičke entitete u kojima će se jednosmjerna komunikacija koristiti kao alat prenošenja relativno fiksnih poruka. Ovakve mrežne stranice funkcioniraju kao promotivne brošure. Svoje mrežne stranice poduzeća također mogu osmisliti kao dinamički medij u kojemu je komunikacija jednosmjerna, ali se sadržaj redovito obnavlja i ažurira. Mrežne se stranice nadalje mogu razlikovati prema mjeri u kojoj u svoj dizajn uključuju interaktivne elemente. Mrežna stranica na ovaj način, osim informativne i persuazivne funkcije, postaje i dvosmjerni komunikacijski alat, jer interesne skupine ovako mogu inicirati i održavati dijalog s poduzećem (Leichty i Esrock, 2001).

Danas sve više poduzeća, a posebice ona koja brinu o svojem ugledu, imaju vlastitu mrežnu stranicu. Također, sve je veći broj pojedinaca koji su umreženi, što znači da je svakim danom sve više korisnika sadržaja koji se objavljuju na korporativnim mrežnim stranicama (Lozo i Tafra-Vlahović, 2012). Mrežne stranice omogućuju nekoliko atraktivnih mogućnosti koje bi svako poduzeće trebalo iskoristiti: mogućnost dizajniranja poruka neovisnih o vremenskim ograničenjima; mogućnost sudjelovanja u kreiranju poruka o važnim pitanjima za javnost; inherentne interaktivne značajke kao što su: prikupljanje informacija, praćenje javnoga mnijenja

o različitim pitanjima i proaktivno sudjelovanje korisnika sadržaja u dijalogu o raznim pitanjima i slično (Stuart i Greg, 1998 prema Lozo i Tafra-Vlahović, 2012).

Prema prvim rezultatima istraživanja *Uporabe informacijskih i komunikacijskih tehnologija (IKT) u poduzećima u 2014.*, koje provodi Državni zavod za statistiku (http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2014/02-03-01_01_2014.htm, 5. 5. 2016.), 96 % poduzeća u Hrvatskoj upotrebljava računala, 96 % poduzeća ima pristup internetu, a 66 % poduzeća ima internetsku stranicu. Nadalje, prema ovom istraživanju, internetska prodaja zauzima 13 % ukupne prodaje roba i usluga, a 37 % poduzeća upotrebljava društvene medije na internetu. Navedeni podatci govore nam da su prednosti informacijske i komunikacijske tehnologije u svakodnevnome poslovanju prepoznate među hrvatskim poduzećima, ipak zabrinjava činjenica da u 2014. godini čak 34 % poduzeća još uvijek nema svoju mrežnu stranicu.

U globalnome komuniciranju internet je vrlo važan medij, a njegova primjena može biti višestruka: može se koristiti za promociju proizvoda i usluga, za stvaranje imidža poduzeća, za stvaranje i održavanje odnosa s javnošću, za *e*-prodaju i izravnu poštu (Kesić 2003: 570 prema Ozretić Došen i dr., 2003). Jedna od primarnih prednosti interneta je, u odnosu prema drugim medijima, njegova sposobnost da, bez velikih financijskih izdataka, ponavlja i prenosi informacije, na temelju čega je postao kanal za pružanja niza usluga, a posebice onih bogatih informacijskim sadržajem (Arnott i Bridgewater, 2002: 88 prema Ozretić Došen i dr., 2003). Mrežne stranice trebaju biti mjesto gdje će se posjetitelji lako snalaziti i bez problema moći zadovoljiti svoje informacijske potrebe.

Ciljevi poduzeća određuju motive izrade mrežnih stranica, a prema McNaughtonu (McNaughton, 2001: 206 prema Ozretić Došen i dr., 2003) postoje tri modela: model izgradnje imidža, model podrške prodaji i integrirani model. Svaki od ovih triju modela ima svoje specifičnosti, pa tako model izgradnje imidža karakterizira visok stupanj orijentacije na poduzeće i industriju, niska razina interaktivnosti, grafički bogat dizajn, jednostavna struktura te nadležnost odjela za odnose s javnošću u oblikovanju mrežnih stranica. Model podrške prodaji naglašava informacije povezane s proizvodima i uslugama koje poduzeće nudi te sadrži značajno manje informacija o poduzeću. Integrirani model, kao što mu samo ime sugerira, karakteriziraju iscrpne informacije o poduzeću kao i o njegovim uslugama i proizvodima, visok stupanj interaktivnosti, online i download sustavi i grafički bogat dizajn (McNaughton, 2001). Mrežne stranice analizirane u ovom radu, bez iznimke, pripadaju modelu izgradnje imidža.

Wen, Chen i Hwang (2001: 5–12 prema Ozretić Došen, 2003) navode dvije osnovne strategije u oblikovanju mrežnih stranica poduzeća i to sljedeće: informacijsko-komunikacijsku strategiju i online transakcijsku strategiju. Informacijsko-komunikacijska strategija podrazumijeva da World Wide Web predstavlja podršku aktivnostima poduzeća, a u okviru ove strategije postoje četiri modela mrežnih stranica: model svjesnosti o marki i izgradnji imidža, model snižavanja troškova, promocijski model i tzv. infomediary model (model prikupljanja i posredovanja informacijama). Model svjesnosti o marki i izgradnji imidža podrazumijeva pružanje detaljnih i razumnih informacija o poduzeću i njegovoj ponudi (Ozretić Došen, 2003). Model snižavanja troškova temelji se na učinkovitom zadovoljenju potreba korisnika za informacijama pomoću mrežnih stranica (ušteta na procesima obrade narudžbi, vođenju robnih tokova, ušteta na tiskanju brošura i letaka i slično) u cilju snižavanja troškova. Promocijski model mrežnih stranica jedinstven je model oglašavanja kojemu je cilj privući korisnike u komercijalne svrhe, najčešće nudeći različite prigodne poklone. Model prikupljanja i posredovanja informacijama korisnicima nudi besplatan pristup internetu i potrebnu opremu u zamjenu za informacije o njihovim kupovnim navikama i navikama pretraživanja interneta. Ovakve informacije detaljno se analiziraju i koriste u marketinškim aktivnostima (Wen i dr., 2001). Za naše je istraživanje značajan model svjesnosti i marki i izgradnji imidža jer analizirane mrežne stranice pripadaju ovom modelu.

Svako mrežno mjesto složena je kombinacija teksta, poveznica, grafičkih elemenata, oblikovanja te različitih elemenata koji određuju izgled i kvalitetu mrežnih stranica. Moguće je razlikovati informacijski dizajn koji obuhvaća sustav označavanja i strukturu informacija, navigacijski dizajn koji podrazumijeva navigacijske trake i poveznice, grafički dizajn, odnosno vizualno predstavljanje te iskustveni dizajn koji obuhvaća brzinu učitavanja, *pop-up* prozore, reklame i slično (Ivory i Hearst, 2002: 57 prema Stojanovski, 2011).

Ubrzan razvoj mrežnih tehnologija poduzećima, institucijama i pojedincima omogućuje unaprjeđivanje vlastitih mrežnih stranica na gotovo dnevnoj osnovi, kako novim sadržajem tako i novim oblicima interakcije s posjetiteljima. Sve veće mogućnosti, koje su na raspolaganju subjektima koji koriste ovaj oblik komunikacije, dovode do sve većih razlika u kvaliteti komunikacije, stoga se sve više pažnje posvećuje mjerenju kvalitete mrežnih stranica (Ozretić Došen i dr., 2003). Prema Zeithamlu, Parasuramanu i Malhotri (2002: 363–364 prema Ozretić Došen, 2003), kvaliteta usluge mrežnih stranica (*e-SQ*) mjeri se kao stupanj uspješnosti do kojega

mrežne stranice dovode pri kupnji proizvoda i pružanju usluga. Ovi autori predlažu sljedeće kriterije za ocjenu kvalitete usluge mrežnih stranica (Ozretić Došen, 2003): dostupnost informacija i sadržaj; jednostavnost uporabe (korisnost); privatnost/sigurnost; izgled (grafički dizajn); pouzdanost te ostale kriterije.

Različita su istraživanja pokazala da postoje četiri temeljne razlike između mrežnih stranica i tehnologije korištene za njihov razvoj (Mitch i dr, 2003). Strateška se uloga mrežnih stranica, jedan od četiri temeljna faktora, odnosi na potrebu za pomnim planiranjem i osmišljavanjem mrežnih stranica poduzeća, jer samo njihovo postojanje ne jamči da će željeni ciljevi biti dostignuti. Tržišne i tehnološke promjene i evolucija – drugi faktor, u prvi plan, u cilju postizanja konkurentnosti, stavljaju inovativnost istovremeno skraćujući rokove za realizaciju i stvarajući pritisak na resurse poduzeća. Više različitih komponenti prisutnih na istim mrežnim stranicama – treći faktor, diktiraju multidimenzionalni, sistemski pristup i multidisciplinarni razvojni tim. Uspješna mrežna stranica nije samo rezultat rada stručnjaka informacijske tehnologije, nego i suradnje sa stručnjacima iz područja poslovanja, marketinga, kreativnoga dizajna te stručnjaka iz gospodarske djelatnosti kojom se poduzeće bavi. Mrežne stranice u pravilu imaju različite interesne skupine kojima su usmjerene, što predstavlja četvrti faktor, a pojedinci iz ciljanih skupina mogu imati potpuno različita podrijetla, kulture, jezik i slično (Mitch i dr., 2003).

Model odabran za potrebe istraživanja mrežnih stranica u ovome doktorskom radu, *2QCV3Q* evaluacijski meta-model, podržava ovdje navedene različite elemente mrežnih stranica. *2QCV3Q* evaluacijski meta-model alat je koji služi za procjenu kvalitete mrežna stranica. Model je neovisan o domeni i namjeni stranice te obuhvaća sedam dimenzija kvalitete (Mitch i dr., 2003 prema Andrilić, 2012: 33): identitet (*Quis*) – usklađenost identiteta vlasnika s ciljevima mrežne stranice; sadržaj (*Quid*) – kvaliteta sadržaja, količina i kvaliteta informacija koje subjekt želi pružiti; usluge (*Cvr*) – moraju biti usklađene s pobjedničkom (*win-win*) paradigmom, na obostrano zadovoljstvo i vlasnika i korisnika stranice (zaštita podataka, etičnost); lokaciju (*Vbi*) – mrežne stranice moraju se lako pronaći, jedan od načina je i pamtljiva mrežna adresa koja sadrži ime subjekta; održavanje (*Qvando*) – u skladu s razvojem tehnologije i očekivanjima korisnika; korisnost (*Qvomodo*) – dimenzija usklađenosti učinkovitosti usluga na stranici u odnosu na potrebe korisnika; upravljanje (*Quibus auxilium*) – dimenzija kvalitete projektnoga menadžmenta koju podrazumijeva ROI (*return on investment*), mrežna analitika, odabir domene itd.

Pojam identiteta poduzeća pojavljuje se u literaturi sedamdesetih godina prošloga stoljeća, ali intenzivnije proučavanje ovoga pojma zabilježeno je tek u posljednjih petnaestak godina (Sinčić Ćorić i Kovačić, 2009). Razlog pojačanomu zanimanju za identitet poduzeća leži u nekoliko faktora: proizvodi i usluge različitih poduzeća sve više nalikuju jedni drugima i teško se diferenciraju, životni ciklus proizvoda skraćuje se, česta su intenzivna spajanja i preuzimanja, povećavaju se troškovi medija i sve je veća svijest o važnosti integracije marketinške komunikacije (Balmer i Greyser, 2002., Marwick i Fill, 1997 sve prema Sinčić Ćorić i Kovačić, 2009). Koncept identiteta i koncept imidža poduzeća dva su osnova područja na koje je usmjereno područje korporacijskih komunikacija (Pirić, 2008).

Identitet poduzeća čini niz osobina s kojima se poslovna organizacija identificira i pomoću kojih se pozicionira prema ciljanim skupinama, a može biti vizualni (logotip, boja, tipografija i sl.) i fizički (kulturni, moralni i sl.). Identitet poduzeća očituje se poslovnom politikom, temeljnim vrijednostima, misijom, vizijom, sloganom poslovne organizacije i slično. Imidž poduzeća temelji se na iskustvima, znanju i percepciji interesnih skupina, a upravo elementi identiteta utječu na stvaranje slike o organizaciji (Oroz Štancl, 2013).

Elektroničko poslovanje, slično kao i u drugim djelatnostima, uvjetuje transformaciju tradicionalnih logističkih aktivnosti u takozvanu elektroničku logistiku. Ovaj pojam, elektronička logistika, obuhvaća niz koordiniranih, konzistentnih i računalno upravljanih logističkih fenomena za one poslovne aktivnosti koje se mogu voditi putem interneta (Zelenika, 2002). Transformacija u elektroničku logistiku nužna je kako bi se kupcu moglo ponuditi sljedeće: dostavu proizvoda/usluge na bilo koje mjesto, u bilo koje vrijeme (*just in time* koncept); prilagodbu pojedinačnim zahtjevima; upravljanje kupčevim zahtjevima i povratom proizvoda; raspolaganje točnim informacijama o proizvodu u svakome trenutku neovisno o tome gdje se proizvod, unutar logističkoga lanca, nalazi; odgovarajuću uslugu pakiranja i sortiranja, a sve pod imperativom veće brzine, efikasnosti, efektivnosti te cjenovne konkurentnosti u odnosu na tradicionalnu logistiku (Zelenika, 2002). Tablica br. 6 prikazuje razlike između elektroničke i tradicionalne logistike.

Tablica br. 6. Elektronička nasuprot tradicionalnoj logistici
Izvor: Zelenika i dr., 2002: 298.

Tablica 1. Elektronička nasuprot tradicionalnoj logistici (Zelenika i dr., 2002:298)

	Tradiconalna logistika	Elektronička logistika
Način isporuke	Pošiljke velikoga obujma	Male komadne pošiljke-paketi
Kupac	Strateški	Nepoznat
Stil potražnje	Push	Pull
Zalihe/tijek narudžbe	Neizravan	Izravan
Prosječna vrijednost pošiljke	Više od 1.000 USD	Manje od 100 USD
Destinacija	Koncentrirano	Vrlo disperzirano
Potražnja	Stabilna, konzistentna	Visoko sezonska, fragmentirana
Odgovornost	Na jednom od sudionika	Unutar opskrbnoga lanca

Promjene u konceptu izvršavanja logističkih procesa uvjetuju i promjene u marketinškoj filozofiji logističkih poduzeća. Sve se više napuštaju načela masovnoga marketinga u korist *jedan na jedan (one-to-one)* marketinga. U tablici br. 7 prikazane su razlike ovih dvaju pristupa iz kojih je vidljivo da je temeljna zadaća poduzeća današnjice stvoriti koncept poslovanja kojim će učinkovito stvoriti najveću vrijednost za kupca te se prema potrebi repozicionirati vlastita ponuda na tržištu (Zelenika, 2002). Elektroničkim poslovanjem omogućeno je koordiniranje poslovnih aktivnosti, povećanje kontrole na logističkim procesima te upotreba opskrbnoga lanca kao virtualnoga skladišta (Zelenika, 2002).

Tablica br. 7. Razlika u masovnome i *jedan na jedan (one-to-one)* marketingu
Izvor: Zelenika, 2002.

MASOVNI NASUPROT ONE-TO-ONE MARKETINGA

MASOVNI MARKETING	ONE – TO – ONE MARKETING
Prosječan kupac	Pojedinačni kupac
Anonimnost kupca	Razvijen profil kupca
Normatizirani proizvod	Proizvod prilagođen pojedinačnim zahtjevima
Masovna proizvodnja	Individualizirana proizvodnja
Masovna distribucija	Individualizirana distribucija
Masovna reklama	Individualizirana reklamna poruka
Masovna promocija	Promotivne aktivnosti usmjerene na pojedinca
Jednosmjerna komunikacija	Dvosmjerna komunikacija
Ekonomija obujma	Ekonomija znanja
Udjel na tržištu	Udjel u kupcima
Svi kupci	Profitabilni kupci
Privlačenje kupaca	Zadržavanje kupaca

Izvor: Rogers, M.: The One-to-One Future, Doubleday/Currency, New York, 1993.

4.2. Metodologija

U svrhu ostvarenja zadanih ciljeva korištena je kvantitativna analiza sadržaja, odnosno znanstvena metoda koja na objektivan i sustavan način dolazi do kvantitativnih pokazatelja postojanja ili nepostojanja određene pojave ili osobine. Analiza sadržaja znanstvena je metoda „...dubinske analize poruka kvantitativnim i kvalitativnim tehnikama, koja nije ograničena na tipove varijabli koji bi mogli biti izmjereni ili na kontekst u kojem su poruke kreirane ili predstavljene“ (Neuendorf u Brečić i dr., 2012: 531–532). Kao što je već navedeno, cilj je rada analizirati kvalitetu mrežnih stranica srednjih i velikih hrvatskih logističkih poduzeća.

4.3. Uzorak

U sklopu istraživanja, u ovome je doktorskom radu analizirano ukupno 15 mrežnih stranica hrvatskih logističkih poduzeća. U uzorku od 19 poduzeća jedno poduzeće nema mrežnu stranicu na hrvatskome jeziku (ovo poduzeće ima samo mrežnu stranicu osnivača te je pretragom samo jedne poveznice moguće pronaći informaciju da poduzeće posluje i na hrvatskome tržištu svojom podružnicom). Nadalje, na stranicama jednoga poduzeća nisu navedene logističke usluge, nego samo druge vrste usluga koje isto poduzeće, odnosno poduzeća iz grupacije pružaju. Jedno poduzeće iz uzorka uopće nema svoju mrežnu stranicu. Dva poduzeća istoga vlasnika imaju zajedničku mrežnu stranicu. U tablici br. 8 prikazane su adrese mrežnih stranica poduzeća iz uzorka.

Tablica br. 8. Adrese mrežnih stranica srednjih i velikih logističkih poduzeća
Izvor: izradila autorica.

Naziv poduzeća	Url
INTEREUROPA d. o. o.	http://www.intereuropa.hr/Default.aspx
LAGERMAX AED Croatia, d. o. o.	http://www.lagermax-aed.hr/
GEBRÜDER WEISS d. o. o.	http://www.gw-world.hr/
SCHENKER d. o. o.	http://www.logistics.dbschenker.hr/log-hr-hr/start/
TRAST d. d. , TRAST LOGISTIKA d. o. o.	http://www.trast.hr/
OVERSEAS TRADE Co LTD d. o. o.	http://www.overseas.hr/
ZAGREBŠPED d. o. o.	http://www.zagrebsped.hr/
JADROAGENT d. d.	http://www.jadroagent.hr/
IN TIME d. o. o.	http://www.in-time.hr/
LAGERMAX AUTOTRANSPORT d. o. o.	http://www.lagermax.hr/
TRANSADRIA, d. d. u stečaju	http://www.transadria.hr/
PRIMACOŠPED d. o. o.	http://www.primaco.hr/
LOGWIN SOLUTIONS CROATIA d. o. o.	http://www.logwin-logistics.com/company/locations/croatia.html –

	nemaju stranicu na hrvatskome jeziku
PRESEČKI d. o. o.	http://www.presecki.hr/ – na stranicama se ne vidi pružaju li logističke usluge
TEMPO d. o. o.	http://tempo.biz.hr/
TRANŠPED d. d.	http://www.transped.hr/
LAGERMAX TIMESPED d. o. o.	Nema stranicu
CENTAR ZA KOMBINIRANI TRANSPORT d. d.	http://www.cktz.hr/

U tablici br. 9 prikazane su analizirane mrežne stranice.

Tablica br. 9. Analizirane mrežne stranica srednjih i velikih logističkih poduzeća
Izvor: izradila autorica.

Naziv poduzeća	Url
INTEREUROPA d. o. o.	http://www.intereuropa.hr/Default.aspx
LAGERMAX AED Croatia, d. o. o.	http://www.lagermax-aed.hr/
GEBRÜDER WEISS d. o. o.	http://www.gw-world.hr/
SCHENKER d. o. o.	http://www.logistics.dbschenker.hr/log-hr-hr/start/
TRAST d. d. , TRAST LOGISTIKA d. o. o.	http://www.trast.hr/
OVERSEAS TRADE Co LTD d. o. o.	http://www.overseas.hr/
ZAGREBSPED d. o. o.	http://www.zagrebsped.hr/
JADROAGENT d. d.	http://www.jadroagent.hr/
IN TIME d. o. o.	http://www.in-time.hr/
LAGERMAX AUTOTRANSPORT d. o. o.	http://www.lagermax.hr/
TRANSADRIA, d. d. u stečaju	http://www.transadria.hr/
PRIMACOSPED d. o. o.	http://www.primaco.hr/

TEMPO d. o. o.	http://tempo.biz.hr/
TRANŠPED d. d.	http://www.transped.hr/
CENTAR ZA KOMBINIRANI TRANSPORT d. d.	http://www.cktz.hr/

4.4. Analitička matrica

Analiza sadržaja mrežnih stranica zahtijeva definiranje osnovnih kategorija sadržaja, odnosno izradu analitičke matrice. Analitička matrica sadrži kategorije koje trebaju dati odgovor na pitanja o:

1. identitetu poduzeća,
2. sadržaju mrežne stranice,
3. uslugama mrežne stranice,
4. kontaktima mrežne stranice,
5. upravljanju i održavanju mrežne stranice,
6. lokaciji mrežne stranice.

Na temelju odabranog 2QCV3Q evaluacijskog meta-modela sadržaj analiziranih mrežnih stranica klasificiran je u sljedećih 6 kategorija⁷ i prikazan u tablici br. 10.

⁷ Upravljanje i održavanje, dvije dimenzije kvalitete 2QCV3Q evaluacijskog meta-modela, u našem istraživanju čine istu kategoriju, stoga umjesto sedam imamo šest prikazanih kategorija.

Tablica br. 10. Klasifikacija sadržaja mrežnih stranica
Izvor: izradila autorica.

Kategorija 1	Identitet poduzeća	1) Logo na svakoj stranici 2) Osnovne informacije na naslovnici 3) Misija 4) Vizija 5) Povijest poduzeća 6) Strukovna članstva i certifikati 7) Reference 8) Priopćenja za javnost 9) Vijesti 10) <i>Newsletter</i> 11) Časopis 12) Studije 13) Baza fotografija i videoprezentacija 14) Uloga poduzeća u zaštiti okoliša 15) Strateška usmjerenja 16) Socijalni aspekti poslovanja
Kategorija 2	Sadržaj	1) O nama 2) Usluge 3) Kontakt i lokacija 4) Klijenti 5) Karijere 6) Novosti i mediji 7) Društvena odgovornost
Kategorija 3	Usluge	1) Posebne poveznice za svaku uslugu 2) Detaljna prezentacija svake usluge 3) Izražene prednosti za kupce 4) Posebne kategorije prema industrijama 5) <i>Download</i> i <i>online</i> sustavi 6) Obrazac za narudžbu i upit 7) Informacije za potencijalne kandidate 8) Otvorena radna mjesta 9) Korisni likovi 10) Zaštita podataka posjetitelja stranice
Kategorija 4	Kontakti	1) Brzi kontakt na naslovnici 2) Adresa 3) Telefon 4) Faks 5) <i>E-mail</i> 6) Karta lokacije 7) Obrazac za kontakt 8) Obrazac za prijavu za radno mjesto 9) Kontakti za medije
Kategorija 5	Upravljanje i održavanje	1) Odabir jezika 2) Mapa stranice 3) Obrazac za komentare posjetitelja 4) Mogućnost pretraživanja
Kategorija 6	Lokacija	1) Intuitivni URL – sadrži ime poduzeća 2) Lokacija na tražilicama

Rezultati analize sadržaja prikazat će se učestalošću pojavljivanja (frekvencijom) jedinice analize (odabranoga elementa) i postotkom broja određenoga elementa u odnosu na ukupan broj analiziranih elemenata.

4.5. Rezultati i rasprava

Kao što je već navedeno, uzorak čini 15 mrežnih stranica, od čega 9 poduzeća u većinskom domaćem vlasništvu te 6 poduzeća u stranom vlasništvu. Sukladno postavljenim ciljevima istraživanja, napravljena je komparacija izdvojenih parametara za poduzeća u većinskom domaćem i većinskom stranom vlasništvu. Statistički pregled rezultata slijedi u nastavku poglavlja.

Rezultati prve kategorije, koja se odnosi na identitet i promociju poduzeća, prikazani su u tablici br. 11. Kao što možemo vidjeti, sva poduzeća u stranom vlasništvu te većina (8/9; 89 %) poduzeća u domaćem vlasništvu slijedila su osnovne smjernice za izradu mrežnih stranica. Prema ovim smjernicama, logotip poduzeća, kao snažan vizualni signal organizacije koji pomaže u zaokruživanju identiteta, treba biti izražen na svakoj mrežnoj stranici te predstavljati poveznicu za početnu stranicu (osim na početnoj stranici na kojoj logotip nikako ne treba predstavljati poveznicu na istu stranicu) (Nielsen, 1999). U našem uzorku, logotip je na svakoj stranici izražen kod svih poduzeća u stranom vlasništvu te kod 89 % (8/9) domaćih poduzeća. Jednako vrijedi i za osnovne informacije o poduzeću izražene na naslovnici, odnosno imaju ih sva poduzeća u stranom i 89 % (8/9) poduzeća u domaćem vlasništvu. Primjer možemo vidjeti na slici br. 3. Misiju i viziju, kao strateške odrednice poslovne organizacije, na svojim stranicama, ima izraženo samo 17 % (1/6) poduzeća u stranom i 22 % (2/9) poduzeća u domaćem vlasništvu. Vizija poduzeća usmjeravajući je čimbenik koji „...prenosi menadžerske aspiracije ciljanim skupinama i usmjerava energiju zaposlenih u zajedničkom smjeru pogodnom za daljnji razvoj poduzeća“ (Blažević i dr., 2010: 402). S druge strane, misija definira osnovnu funkciju ili zadatak poduzeća po kojemu se ono razlikuje od drugih poslovnih organizacija. Uzevši u obzir dobivene rezultate, možemo zaključiti da, iako misija i vizija interesnim skupinama poduzeća komuniciraju važne poruke i prenose vrijednosti poslovnih organizacija, ni domaći, a ni strani logističari koji posluju na našim prostorima ne pridaju važnosti ovom obliku komunikacije sa svojim interesnim

skupinama. Do dubljih spoznaja o upotrebi ovih temeljnih poruka u logističkim poduzećima doći će se uz pomoć polustrukturiranoga intervjua čiji su rezultati prikazani u poglavlju br. 6.

Boj mrežnih stranica, N = 15

Tablica br. 11. Identitet poduzeća

Izvor: izradila autorica.

Identitet poduzeća	Poduzeća u domaćem vlasništvu %	Poduzeća u domaćem vlasništvu N1=9	Poduzeća u stranom vlasništvu %	Poduzeća u stranom vlasništvu N2=6
Logo na svakoj stranici	89 %	8	100 %	6
Osnovne informacije na naslovnici	89 %	8	100 %	6
Misija	22 %	2	17 %	1
Vizija	22 %	2	17 %	1
Povijest poduzeća	0 %	0	50 %	3
Strukovna članstva i certifikati	33 %	3	83 %	5
Reference	44 %	4	0 %	0
Priopćenja za javnost	0 %	0	33 %	2
Vijesti	22 %	2	83 %	5
<i>Newsletter</i>	0 %	0	17 %	1
Časopis	0 %	0	17 %	1
Studije	0 %	0	17 %	1
Baza fotografija i videoprezentacija	0 %	0	50 %	3
Uloga poduzeća u zaštiti okoliša	11 %	1	17 %	1
Strateška usmjerenja	0 %	0	33 %	2
Socijalni aspekti poslovanja	0 %	0	17 %	1

Strukovna članstva i certifikati te vijesti sljedeći su čimbenici po važnosti za logistička poduzeća u stranom vlasništvu. Ove dvije kategorije zastupljene su na 83 % (5/6) mrežnih stranica. Iste su kategorije na stranicama poduzeća u domaćem vlasništvu gotovo zanemarene, s prisutnošću 33 % (3/9) za strukovna članstva i certifikate, odnosno 22 % (2/9) za vijesti. Razumljivo je isticanje pripadnosti odgovarajućim strukovnim članstvima i prikaz postojećih certifikata, od strane stranih logističara, koji predstavljaju dokaz kvalitete poduzeća te time imaju pozitivnu ulogu u privlačenju potencijalnih korisnika usluga. Bez obzira na djelatnost i veličinu, sve više poduzeća na svjetskoj razini prepoznaje prednosti implementacije i certificiranja sustava kvalitete. Razlozi za uvođenje ovakvih sustava ovise o okruženju unutar kojega poduzeće posluje te o stavu vrhovnoga menadžmenta (Drljača, 2003). Neki su od strukovnih udruženja čije

članstvo poduzeća ističu na svojim stranicama sljedeći: Udruženje međunarodnih otpremnika Hrvatske, Međunarodno udruženje avioprijevoznika IATA, Međunarodno udruženje otpremnika FIATA, AEO – ovlašteni gospodarski subjekt koji ispunjava mjerila u vezi s usklađenošću s carinskim propisima, odgovarajućim normama vođenja evidencije, financijskom solventnošću i poštivanju odgovarajućih normi zaštita i sigurnosti. Iako nije tema ovog doktorskog rada, zanimljivo bi bilo istražiti zbog čega domaća poduzeća na svojim stranicama nemaju istaknute postojeće certifikate i pripadnost strukovnim udruženjima (a samo 33% (3/9) ih ima). Krije li se razlog u tome što ne posjeduju odgovarajuće certifikate kvalitete i nisu članovi u strukovnim udruženjima ili se možda radi o propustu prilikom izrade mrežnih stranica u komuniciranju ovako značajne poruke svojim interesnim skupinama?

Prema nekim istraživanjima (Lowette, 2013), poduzeća bi trebala izbjegavati postavljanje vijesti na svoje mrežne stranice iz više razloga: vijesti nikada ne odražavaju potrebe posjetitelja stranica, nego potrebe poduzeća da istakne svoje uspjehe; posjetitelji gotovo nikada ne čitaju odjeljak s vijestima; vijesti često samo odvlače pažnju od ciljeva koje posjetitelji stranice zaista imaju kao što su informiranje o proizvodima i uslugama, *online* kupnja ili narudžba i slično; isticanje vijesti može biti zbunjujuće i kontraproduktivno i kada se pojavljuju u rezultatima pretrage, pogotovo kada se radi o starim vijestima; vijesti su uvijek važnije menadžmentu poduzeća nego kupcima, stoga treba razmisliti o njihovom uključivanju na mrežne stranice. Svrha je vijesti na mrežnim stranicama dati do znanja interesnim skupinama da je poduzeće aktivno, da ima nove proizvode ili usluge, da je inovativno, da osvaja priznanja i nagrade, odnosno da poruči interesnim skupinama kako je poduzeće sjajno i kvalitetno. Sve navedeno zanemaruje potrebe posjetitelja stranica, a upravo se zadovoljstvu interesnih skupina treba posvetiti najviše pažnje kod kreiranja mrežnih stranica poduzeća (Lowette, 2013). Slijedom navedenoga, zaključujemo da je mala pojavnost vijesti (22 %, 2/9) na mrežnim stranicama logističara u domaćem vlasništvu prije prednost nego nedostatak, iako bi razloge za takvu odluku trebalo dodatno ispitati, odnosno utvrditi radi li se o smišljenom izostavljanju ovog čimbenika s mrežnih stranica. Poduzeća u stranom vlasništvu, njih 83 % (5/6), ovaj element ipak smatraju vrlo važnim s obzirom na to da se nalazi u prva četiri najzastupljenija elementa na analiziranim mrežnim stranicama. Dodatno smo provjerili imaju li mrežne stranice poduzeća u stranom vlasništvu na svojim matičnim jezicima jednak raspored svih elemenata te posebno imaju li uvrštenu kategoriju vijesti. Došli smo do spoznaje da sve stranice koje imaju ovu kategoriju, istu imaju i u svojim matičnim zemljama,

odnosno na mrežnim stranicama kreiranim za interesne skupine u zemljama središnjice. S druge strane, priopćenja za javnost, kao jedan od elementarnih vidova odnosa s medijima i interesnim skupinama, na svojim stranicama ima samo 33 % (2/6) stranih te nijedno domaće poduzeće. Međutim, postojeće objave za javnost nisu namijenjene domaćim medijima, pisane su na engleskom jeziku te su usmjerene prema matičnim zemljama i globalnom tržištu. Na mrežnim stranicama ovih poduzeća hrvatskim su čitateljima dostupne u izvornom obliku.

Povijest, odnosno povijesni razvoj poduzeća, na svojim je stranicama uvrstila polovica (50 %, 3/6) analiziranih poduzeća u stranom vlasništvu te nijedno poduzeće u domaćem vlasništvu. Radi se o značajnom elementu mrežnih stranica s obzirom da posjetitelji na ovaj način mogu saznati vrijedne informacije o poduzeću, o tome koliko iskustva ima u pružanju logističkih usluga te koje vrijednosti razvija od osnutka do danas. Ova kategorija poduzeću daje mogućnost da se posjetiteljima stranica predstavi na zanimljiv i osebujan način čime doprinosi građenju dubljih odnosa sa svojim interesnim skupinama. Primjer ovakve priče pronašli smo na stranicama poduzeća Schenker d. o. o.⁸. U desnom kutu se nalazi detalj u vidu povijesnoga grba poduzeća koji vizualno podržava priču te nas vraća u prošlost, na same početke osnivanja. Priča nam donosi uvid u vrijednosti i viziju osnivača poduzeća smještenih u povijesni kontekst, ističući 140-godišnji kontinuitet u ulaganju u inovativnost i korištenje najnovijih tehnologija. Radi se o dobro smišljenoj prezentaciji vrijednosti i iskustva poduzeća. Drugi, jednako vrijedan primjer pronalazimo na mrežnim stranicama poduzeća Gebruder Weiss d. o. o. te ga prikazujemo na slici br. 4. Ispričana je zanimljiva priča koja razvoj jednog poduzeća povezuje s razvojem regije u kojoj poduzeće započinje rad, konkretno Austrije i Europe. Priča je podijeljena na četiri vremenska razdoblja koja dalje imaju svoje posebne poveznice te nam kronološkim redom donose pregled za poduzeće najvažnijih događaja. Radi se o vještoj i dobro osmišljenoj strategiji za razvoj branda, strategiji koja se uklapa u jedinstvenu strategiju građenja branda ovog poduzeća. Nakon kratkog uvoda u kojemu upoznajemo 500 godina staru tradiciju poduzeća, usmjereni smo na četiri tematske cjeline nazvane: *Počeci*, *Teška vremena*, *Novi putovi* i *Globalna ekspanzija*. Ovako postavljene tematske jedinice prate osnovnu kompoziciju književnoga teksta koja se sastoji od uvoda (*Počeci*), zapleta (*Teška vremena*), vrhunca radnje (*Novi putovi*) te raspleta (*Globalna ekspanzija*) i završetka (u ovom slučaju ga nema jer se radi o priči koja traje). Treći primjer korištenja ove kategorije pronalazimo na stranicama poduzeća

⁸ U radu su prikazane samo slike za koje autorica posjeduje pismenu suglasnost o njihovom korištenju.

Overseas Express d. o. o. Radi se o značajno drugačijem pristupu. Kategoriji *povijest* dodijeljeno je tek nekoliko šturih rečenica, nalazi se zajedno s *misijom* i *vizijom* (nema posebne poveznice). Na ovaj je način propuštena prilika za stvaranje zanimljive priče kojom bi se moglo komunicirati s interesnim skupinama. Ukupan dojam odaje postavljanje sadržaja bez osmišljenoga pristupa, odnosno promišljanja kako iskoristiti sve mogućnosti koje ovakvi elementi pružaju vlasniku mrežnih stranica.

Baza fotografija i videozapisa još je jedan element koji koristi polovica analiziranih mrežnih stranica poduzeća u stranom vlasništvu te nijedno domaće logističko poduzeće. Osnovni su medij komunikacije na mrežnim stranicama fotografije. Bogata fotogalerija koja prikazuje usluge koje poduzeće pruža prikazom korištene tehnike i tehnologije, logističkih centara, osnivača i uprave i slično značajno doprinosi pozitivnom dojmu kod posjetitelja te prenosi poruku kvalitete i ozbiljnosti logističkoga poduzeća. Domaći veliki i srednji logističari ovu mogućnost ne koriste, dok logističari u stranom vlasništvu koriste i prepoznaju u nešto manjem broju.

Referentnu listu, odnosno popis kupaca za koje poduzeće radi, na svojim je stranicama objavilo 44 % (4/9) domaćih te nijedno strano poduzeće. Iako poduzeća nerado objavljuju ovakve informacije te ih smatraju poslovnom tajnom iz straha da će konkurencija pronaći način te iskoristiti ovako objavljenje informacije, pokazalo se da ova kategorija donosi više koristi nego potencijalne štete, posebno kada se na listi postojećih kupaca nalaze velike i svima poznate kompanije. Objava referentnih lista doprinosi transparentnosti poslovanja i pozitivnom imidžu poduzeća kod njegovih interesnih skupina.

Društvena odgovornost, jedan od važnih područja na kojima se očituje identitet poslovne organizacije i posebno važne za logistička poduzeća, u ovome radu analizirana trima elementima, nedovoljno je zastupljena na mrežnim stranicama i domaćih i stranih logističara. Samo 11 % (1/9) domaćih i 17 % (1/6) stranih ima sadržaj povezan s ulogom poduzeća u zaštiti okoliša, strateška usmjerenja nema nijedno domaće i samo 33 % (2/6) stranih logističara, a socijalne aspekte poslovanja na svojim mrežnim stranicama ima samo 17 % (1/6) stranih i nijedno domaće poduzeće.

Newsletter, odnosno elektronički bilten, predstavlja periodičku publikaciju koju izdaje poduzeće, a plasira informacije o poduzeću koje bi mogle biti zanimljive ciljanoj publici. Uglavnom se radi o formi vijesti o poslovnoj organizaciji i kontakt-podacima, a dostavlja se u

pravilu putem elektroničke pošte. Nijedno domaće, a samo 17 % (1/6) stranih logističkih poduzeća iz uzorka nudi ovaj, prema prevladavajućem mišljenju marketinških stručnjaka, izvrstan alat za promociju poduzeća, odnosno njegovih proizvoda i usluga. U jednakom broju hrvatski logističari pridaju važnosti studijama i vlastitim časopisima, odnosno samo jedan strani logističar ima ih objavljene na svojim mrežnim stranicama. Važno je ovdje napomenuti da su i časopis i studije na engleskome jeziku te ne postoji ništa slično na hrvatskome jeziku, odnosno jeziku zemlje u kojoj posluju.



Slika br. 3.

Početna mrežna stranica poduzeća Lagermax AED Croatia d.o.o.


Gebrüder Weiss
Transport i Logistika

[Kontakt](#) | [Newsroom](#) | [Izaberite jezik](#)

[Cestovni prijevoz](#)
[Zračni i pomorski](#)
[Logistička rješenja](#)
[Specijalna rješenja](#)
[Karijera](#)
[Tvrtka](#)
[eServices](#)




Prijava za klijente
ISIS/iWIS/iOrder


Traženje pošiljke
i pregled narudžaba


Upit za transport
Neobvezujuća ponuda

Lokacije
Pregled podataka za kontakt
u našoj globalnoj mreži.

Traženje adrese

Brzi pristup
Pronađite često tražene
sadržaje.

Gebrüder Weiss > Tvrtka > O nama > Povijest

Povijest
Od kurirske službe preko Alpa do globalne transportne i logističke tvrtke.

Tvrtka Gebrüder Weiss je najstarija transportna i logistička tvrtka u Austriji i do danas je u obiteljskom posjedu (obitelji Weiss i Jerie). Tijekom više od 500 godina tvrtka se stalno razvijala i sazrela je u globalnog igrača na transportnom i logističkom tržištu.

U njenoj povijesti odražavaju se politički i gospodarski razvoj regije, u Austriji i Europi. Sve je počelo u Fussachu na Bodenskom jezeru. Ovdje je nekada bila važna tranzitna luka za trgovinu njemačkih sjevernih i južnih hanzeatskih gradova s Lombardijom i šire.


Počeci


Teška vremena


Novi putovi


Globalna ekspanzija

[Brojke, podaci i činjenice](#)
[O nama](#)

© 2017 Gebrüder Weiss | [Impresum](#) | [Mapa stranice](#) | [Newsroom](#) | [Kontakt](#)



Proizvodi
▶ Cestovni promet
▶ Air & Sea

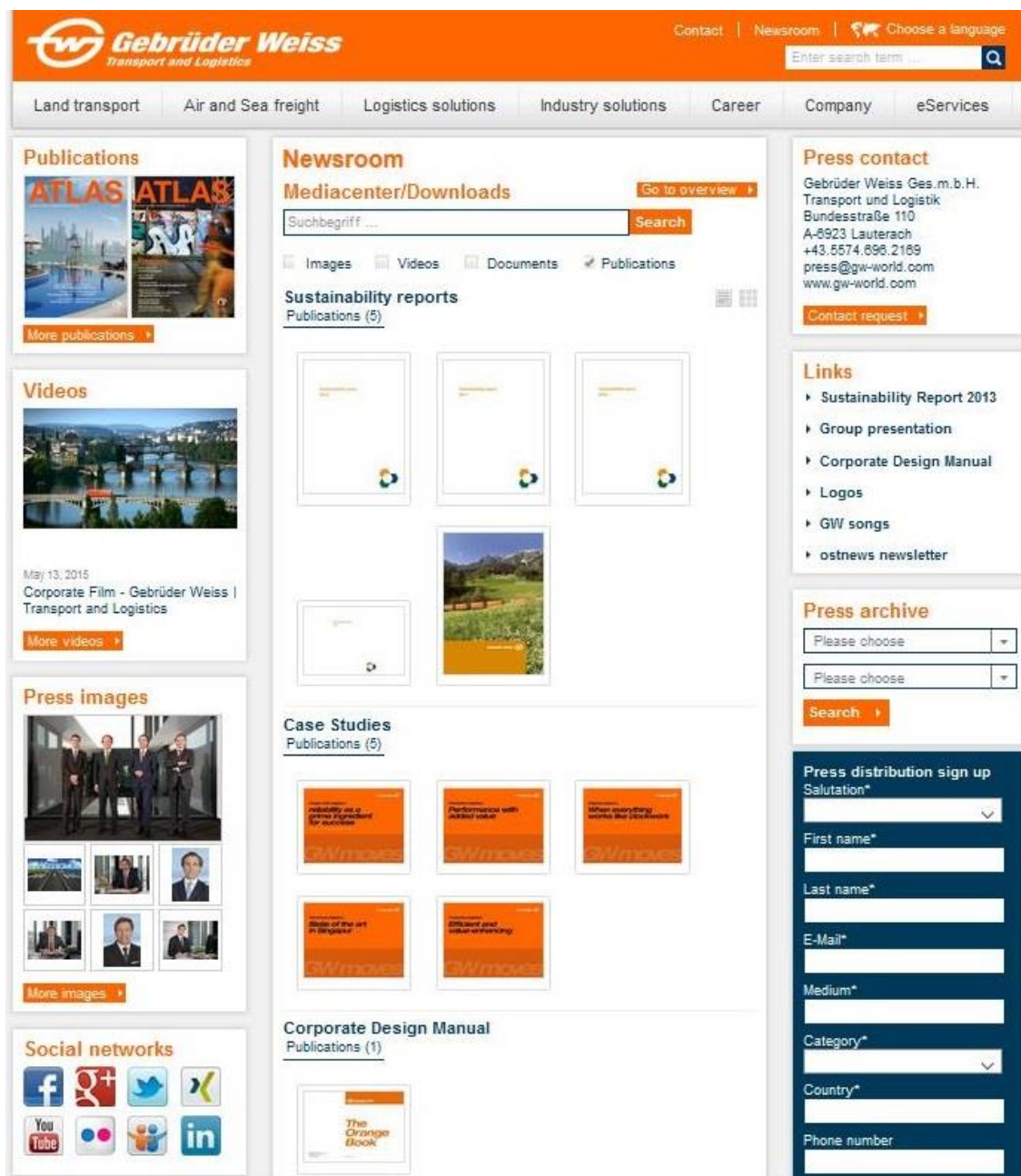
eServices
▶ Prijava za klijente
▶ Upit za transport

Karijera
▶ Sva radna mjesta
▶ Školovanje i usavršavanje

Tvrtka
▶ Vrijednosti
▶ Nagrade

Kontakt
▶ Formular za kontakt
▶ Lokacije

Slika br. 4. Mrežne stranice poduzeća Gebruder Weiss d. o. o. – kategorija *Povijest*



Slika br. 5. Mrežne stranice poduzeća Gebruder Weiss d. o. o. – Publikacije, objave za javnosti, baza fotografija i videozapisa

Sadržaj mrežnih stranica analiziran je u drugoj kategoriji postojanjem izbornika (menija) za glavne teme sadržaja, a rezultati su prikazani u tablici br. 12. Hrvatska srednja i velika poduzeća u najvećemu broju pridaju pozornost sljedećim elementima (od kojih se postojeće podrazine i sastoje): *O nama*, *Usluge* te *Kontakt i lokacija*. Ove kategorije sadržaja bez iznimke su zastupljene na svim mrežnim stranicama. Radi se o temeljnim i najvažnijim kategorijama svih mrežnih stranica, stoga ne iznenađuju dobiveni rezultati. Analizirajući kategoriju *O nama* u analiziranom uzorku mrežnih stranica, došli smo do spoznaja da hrvatski logističari, kako domaći tako i oni u stranom vlasništvu, unutar ove kategorije prije svega ističu svoje iskustvo. Neke od uvodnih rečenica u kategoriji *O nama* glase: *Tvrtka Gebrüder Weiss iza sebe ima više od pola tisućljeća dugačku povijest.*; *Trast d. d. vodeća je logistička tvrtka na hrvatskom tržištu, a svoju današnju poziciju na tržištu izgradila je na temelju uspješnog poslovanja u posljednjih 60 godina.*; *Overseas Express ima 20 godina iskustva u dostavi pošiljaka koje dostavlja putem 180 vozila i o kojima se brine gotovo 350 zaposlenika i kooperanata.*; *TRANŠPED d. d. – međunarodno otpremništvo, postoji i posluje na području Republike Hrvatske od 1960. godine, a nakon privatizacije od 18. 12. 1992. kao dioničko društvo.*; *Tempo d. o. o. djeluje od 1990. godine i prvo je registrirano društvo za obavljanje špeditersko-otpremničke djelatnosti na Labinštini.* Poslije iskustva, logistička poduzeća iz uzorka naglašavaju svoju stručnost, kvalitetu usluge i razgranatu mrežu poslovnica. Kategorija *O nama* pruža mogućnost stvaranja priče o poduzeću, koristeći postojeće informacije, koja će doprinjeti stvaranju branda, odnosno konteksta i značenja za usluge koje poduzeće nudi. Dva poduzeća u stranom vlasništvu iz uzorka uspješno koriste ove mogućnosti. Na stranicama poduzeća Schenker d. o. o. i Gebruder Weiss d. o. o. možemo pronaći opsežne informacije o poduzeću, njegovoj strategiji, upravi, stručnim područjima, statističke podatke i slično. Ova poduzeća razumiju i koriste mogućnosti internetskog marketinga za razliku od ostalih poduzeća iz uzorka koja u većoj ili manjoj mjeri imaju slične tekstove, većinom uklopljene u neke druge elemente te bez daljnjeg grananja razina na temelju čega primjećujemo da nisu prepoznali potencijalne prednosti ovakvog načina komunikacije sa svojom publikom, kao ni potrebu da iskoriste ovaj vid komunikacije kako bi se istaknuli pred konkurencijom.

Logističari u stranom vlasništvu podjednaku važnost pridaju kategorijama *Klijenti*, *Karijere* i *Novosti i mediji* s obzirom da su zastupljene na 67 % (4/6) mrežnih stranica ovih poduzeća. S druge strane, domaći logističari istim kategorijama pridaju značajno manje važnosti,

jer kategoriju *Klijenti* ima 44 % (4/9) domaćih poduzeća, *Karijere* 11 % (1/9), a *Novosti i medija* samo 22 % (2/9) poduzeća. Društvena odgovornost najmanje je zastupljena, na samo 20 % mrežnih stranica (jednog domaćeg poduzeća i dva poduzeća u stranom vlasništvu), što iznenađuje s obzirom na sve veću važnost koja se ovom konceptu pridaje na suvremenome tržištu. Radi se o konceptu prema kojemu poduzeća u svojem poslovanju dobrovoljno integriraju brigu za zaštitu okoliša i društveno važna pitanja i koji se sve više koristi kao instrument diferencijacije na tržištu (Srblić, 2012). S obzirom da logistička poduzeća kao dio palete svojih usluga pružaju sve vrste transporta roba i osoba koji, zbog same prirode svoje usluge, imaju značajan utjecaj na onečišćenje okoliša, ova je tema na svjetskoj razini sve aktualnija. Pod utjecajem brojnih istraživanja o štetnostima ispušnih plinova, utjecaju transporta u onečišćenju okoliša i važnosti zbrinjavanja otpada, razvija se koncept *Zelene logistike*, koji označava aktivnosti mjerenja i smanjenja štetnih utjecaja logističkih aktivnosti na okoliš te dizajniranje ovih aktivnosti na optimalan način. S obzirom da zahtjevi kupaca sve više podrazumijevaju i društveno odgovorno poslovanje, iznenađuje mali broj poduzeća koja u Republici Hrvatskoj, unutar ove djelatnosti, navedene vrijednosti ističu na svojim mrežnim stranicama.

Tablica br. 12. Sadržaj mrežnih stranica
Izvor: izradila autorica.

Sadržaj mrežnih stranica	Poduzeća u domaćem vlasništvu %	Poduzeća u domaćem vlasništvu N1=9	Poduzeća u stranom vlasništvu	Poduzeća u stranom vlasništvu N2=6
O nama	100 %	9	100 %	6
Usluge	100 %	9	100 %	6
Kontakt i lokacija	100 %	9	100 %	6
Klijenti	44 %	4	67 %	4
Karijere	11 %	1	67 %	4
Novosti i mediji	22 %	2	67 %	4
Društvena odgovornost	11 %	1	33 %	2

Rezultati analize usluga mrežnih stranica, analiziranih pomoću 10 elemenata, prikazani su u tablici br. 13. U ovoj kategoriji sva strana poduzeća na svojim mrežnim stranicama imaju detaljnu prezentaciju svake ponuđene usluge i posebne podrazine s dodatnim informacijama za pojedinu uslugu. Isti su elementi na mrežnim stranicama domaćih poduzeća zastupljeni sa 78 % (7/9), odnosno 89 % (8/9). 67 % (4/6) stranih i 56 % (5/9) domaćih poduzeća prilikom

prezentacije usluga izražava prednosti koje njihovi kupci mogu ostvariti. 67 % (4/6) stranih poduzeća na svojim stranicama nudi obrazac za upit i narudžbu, informacije za potencijalne kandidate i *download* i *online* sustave. Isti su elementi gotovo zanemareni na stranicama domaćih logističara, odnosno obrazac za upit i narudžbu ima samo 11 % (1/9) poduzeća, informacije za potencijalne kandidate također 11 % (1/9) i *download* i *online* sustave 33 % (3/9) poduzeća. Korisne linkove koji mogu biti poveznice na stranice Vlade Republike Hrvatske, Hrvatske narodne banke, Ministarstva financija i slično ima 33 % (3/9) domaćih, a nijedno strano poduzeće, dok je upravo suprotno s elementom zaštite podataka posjetitelja stranice koju ima 33 (2/6) % stranih te nijedno domaće poduzeće. Ponudu otvorenih radnih mjesta i posebne kategorije usmjerene ciljanim industrijama na svojim stranicama nudi 50 % (3/6) stranih te nijedno domaće poduzeće. Posebno je važno primijetiti da samo 33 % (3/9) domaćih te 67 % (4/6) stranih poduzeća nudi uslugu *download* i *online* sustava s obzirom na rastući trend informatizacije logističkih procesa te sve zahtjevnije korisnike koji zahtijevaju, s pravom, točne informacije o statusima njihovih pošiljki u stvarnom vremenu. Ne možemo znati na koji točno način logističari, koji na svojim mrežnim stranicama nemaju navedenu opciju, korisnicima pružaju informacije o trenutnim statusima pošiljki, no možemo pretpostaviti da se radi o izravnom kontaktu s korisnicima telefonskim putem ili putem elektroničke pošte. Je li i u kojoj mjeri ovakav način pružanja informacija korisnicima dovoljno dobar, preporuka je za buduća istraživanja. Iz dobivenih rezultata u ovoj kategoriji možemo zaključiti da strani logističari više pažnje posvećuju prezentaciji svojih usluga koristeći više različitih elemenata, dok domaći logističari koriste samo osnovne mogućnosti internetskog marketinga.

Tablica br. 13. Usluge mrežnih stranica
Izvor: izradila autorica.

Usluge	Poduzeća u domaćem vlasništvu %	Poduzeća u domaćem vlasništvu N1=9	Poduzeća u stranom vlasništvu %	Poduzeća u stranom vlasništvu N2=6
Posebne poveznice za svaku uslugu	89 %	8	100 %	6
Detaljna prezentacija svake usluge	78 %	7	100 %	6
Izražene prednosti za kupce	56 %	5	67 %	4
Posebne kategorije prema industrijama	0 %	0	50 %	3
<i>Download</i> i <i>online</i> sustavi	33 %	3	67 %	4
Obrazac za narudžbu i upit	11 %	1	67 %	4
Informacije za potencijalne kandidate	11 %	1	67 %	4
Otvorena radna mjesto	0 %	0	50 %	3
Korisni likovi	33 %	3	0 %	0
Zaštita podataka posjetitelja stranice	0 %	0	33 %	2

U top deset pogrešaka mrežnoga dizajna u 2005. godini nalazi se, između ostaloga, i nedostatak podataka o kontaktima poduzeća na mrežnim stranicama, odnosno kontakt-telefona i adresa elektroničke pošte (Nielsen, 2005). Sva poduzeća iz uzorka na svojim mrežnim stranicama imaju izražene podatke o kontaktima što možemo i vidjeti u tablici br. 14, koja prikazuje rezultate analize četvrte kategorije sadržaja. Sva analizirana poduzeća na svojim stranicama imaju izraženu adresu sjedišta, telefon, faks te adresu elektroničke pošte. Sva domaća poduzeća te 67 % (4/6) stranih na naslovnici imaju izražen brzi kontakt. Obrazac za kontakt nudi 83 % (5/6) stranih i 22 % (2/9) domaćih poduzeća, a kartu lokacije 44 % (4/9) domaćih i nijedno strano poduzeće. Obrazac za prijavu za radno mjesto i kontakt za medije potpuno su zanemareni, odnosno ne sadrži ih nijedna mrežna stranica. U ovoj kategoriji ne postoje veće razlike između domaćih i stranih logističara. Sva poduzeća razumiju potrebu isticanja svojih kontakt podataka kako bi svojoj ciljanoj publici omogućili da s poduzećem stupi u kontakt. Domaći logističari u

manjoj su predosti jer u potpunosti nude 5 od 10 analiziranih elemenata uz kartu lokacije koju strani logističari na svojim stranicama uopće ne nude.

Tablica br. 14. Kontakti
Izvor: izradila autorica.

Kontakti	Poduzeća u domaćem vlasništvu %	Poduzeća u domaćem vlasništvu N1=9	Poduzeća u stranom vlasništvu %	Poduzeća u stranom vlasništvu N2=6
Brzi kontakt na naslovnici	100 %	9	67 %	4
Adresa	100 %	9	100 %	6
Telefon	100 %	9	100 %	6
Faks	100 %	9	100 %	6
E-mail	100 %	9	100 %	6
Karta lokacije	44 %	4	0 %	0
Obrazac za kontakt	22 %	2	83 %	5
Obrazac za prijavu za radno mjesto	0 %	0	0 %	0
Kontakti za medije	0 %	0	0 %	0

Rezultati analize pete kategorije sadržaja, koja se odnosi na upravljanje i održavanje mrežnih stranica, prikazani su u tablici br. 15. U top 10 pogrešaka svih vremena mrežnoga dizajna pripada i nemogućnost pretraživanja teksta na stranici (Nielsen, 2011). Međutim, samo 50 % stranih (3/6) i 33 % (3/9) domaćih analiziranih poduzeća ima ovu mogućnost, kao što možemo vidjeti u tablici br. 15. Najzastupljeniji je element odabir jezika jer ga podržavaju sva strana i 78 % (7/9) domaćih poduzeća. Radi se o temeljnom elementu, odnosno preduvjetu poslovanja poduzeća na globalnom tržištu, stoga iznenađuje da čak dva velika i srednja domaća logističara ne nude mogućnost odabira barem jednog stranog jezika na svojim mrežnim stranicama. Mapa mrežne stranice korisnicima ima zadaću pružiti mogućnost jasnoga pregleda sadržaja, a samo 33 % (2/6) stranica stranih poduzeća ima, a nijedna stranica domaćih poduzeća iz uzorka nema takvu mogućnost. Nijedna analizirana stranica nema obrazac za komentare posjetitelja, čime je potpuno zanemarena mogućnost dobivanja povratne informacije posjetitelja stranice, a time i jedna od temeljnih karakteristika i prednosti internetskoga marketinga, odnosno njegova interaktivnost i mogućnost dvosmjerne komunikacije između uključenih strana. Brojne kritike govore da organizacije ne koriste i ne razvijaju mogućnosti *online* komunikacije. Poduzeća ne osiguravaju

sadržaj prilagođen potrebama korisnika, ne uključuju korisnike i ne koriste prednosti povratnih informacija (Hanskon i dr., 2008 prema Lozo i Tafra-Vlahović). Istraživanje u ovome doktorskome radu potvrđuje navedene zaključke na primjeru hrvatskih velikih i srednjih logističkih poduzeća.

Tablica br. 15. Upravljanje i održavanje
Izvor: izradila autorica.

Upravljanje i održavanje	Poduzeća u domaćem vlasništvu %	Poduzeća u domaćem vlasništvu N1=9	Poduzeća u stranom vlasništvu %	Poduzeća u stranom vlasništvu N2=6
Odabir jezika	78 %	7	100 %	6
Mapa stranice	0 %	0	33 %	2
Obrazac za komentare posjetitelja	0 %	0	0 %	0
Mogućnost pretraživanja	33 %	3	50 %	3

Rezultati analize za šestu kategoriju sadržaja, koja se odnosi na lokaciju mrežnih stranica, prikazani su u tablici br. 16. Upotreba internetskih pretraživača nezaobilazna je aktivnost svakoga korisnika interneta. Prema statističkomu portalu *Statista* (<http://www.statista.com>), u 2015. je godini na svjetskoj razini tržištem internetskih pretraživača dominirala tražilica *Google* s 89,3 % svjetskoga tržišnog udjela, dok je pretraživač *Bing* imao 4,07 % udjela, *Yahoo* 3,22 %, a kineski pretraživač *Baidu* 0,68 % tržišnoga udjela. Sve analizirane mrežne stranice (100 %) lako se pronalaze na tražilici *Googlea* prema imenu poduzeća te je većina pozicionirana na prvome mjestu pretrage. Budući da tražilica *Google* ima najznačajniji udio u tržištu internetskih pretraživača, rezultate pretrage navedene tražilice smatramo reprezentativnima te su ostali pretraživači izostavljeni iz analize. Također, sve analizirane mreže stranice imaju intuitivni URL, odnosno URL sadrži ime poduzeća.

Tablica br. 16. Lokacija mrežne stranice
Izvor: izradila autorica.

Lokacija mrežne stranice	Postotak postoji	Poduzeća u domaćem vlasništvu N1=9	Postotak sadrži	Poduzeća u stranom vlasništvu N2=6
Intuitivni URL – sadrži ime poduzeća	100 %	9	100 %	6
Lokacija na tražilicama	100 %	9	100 %	6

4.6. Čimbenici vizualnoga identiteta

Čimbenike vizualnoga identiteta poduzeća iz uzorka analizirali smo pomoću naziva poduzeća, tipografije, logotipa i boje.

4.6.1. Naziv poduzeća

Jedan je od imperativa poslovanja na suvremenome tržištu razvoj, projektiranje i održavanje pozitivnoga imidža poduzeća te njegovih usluga i proizvoda. Pozitivan imidž može učvrstiti kredibilitet organizacije, utjecati na povećanje prihoda i organizacijama pomoći da se oporave od negativnih događaja koji postoje u svakome poslovanju (Francoeur, 2004). Brand obuhvaća ime, simbol, dizajn ili iskustvo koje kupcu pomaže pri identificiranju proizvoda ili usluge među često velikim brojem sličnih proizvoda i usluga na tržištu (Aaker, 1991; Keller, 2008; Neumeier, 2006 sve prema Cho, 2011). Odluka o imenu poduzeća, proizvoda ili usluge zasigurno je jedna od najvažnijih marketinških odluka koju menadžment poduzeća može donijeti (Ries i Trout, 1981 prema Robertson, 1989).

Kim Robertson (1989) predlaže dvije osnovne dimenzije na kojima treba temeljiti strategiju izgradnje imena proizvoda ili branda: 1. inherentnu sposobnost imena da bude jednostavno kodirano, zadržano te prizvano iz memorije i 2. raspon u kojemu ime podupire i povećava planirano strateško pozicioniranje branda. Prema Robertsonu (1989), neke su od osnovnih smjernica u kreiranju imena poduzeća ili branda sljedeće: ime bi trebalo biti jednostavno za izgovaranje, pisanje i pamćenje, jer u protivnom sami kupci skraćuju malo dulja

imena poznatih proizvoda (*Coca-Cola* tako postaje *Cola*, a *Pan American Airlines* jednostavno *Pan Am* i sl.); ime bi trebalo biti karakteristično, odnosno osebjno kako bi se iskoristile prednosti jednostavnijega pamćenja kupaca, pravne prednosti i prednosti pozicioniranja branda. Vrlo je važno prepoznati konotativno značenje imena i povezati ga sa željenim pozicioniranjem branda; ime bi također trebalo biti smisljeno te sadržavati značenje koje će kupci moći prepoznati; ime bi trebalo biti sačinjeno od riječi ili zvuka koji će biti povezan s klasom proizvoda ili usluga koju predstavlja; trebalo bi također biti u mogućnosti izmamiti željenu mentalnu sliku (imena poput *Apple*, *Mustanga* ili *Rabbita* inherentno bi trebala biti lakše zapamćena ili ih se kupci lakše prisjete od apstraktnih imena poput *Pledgea*, *Bolda* ili *Bana*); preporuka je nadalje da bi ime trebalo biti sačinjeno od riječi koje prenose emocije s obzirom da imena koja imaju jake pozitivne asocijacije ili konotacije kod primatelja izazivaju pozitivne osjećaje, ugodno zvuče te imaju jak simbolizam; trebalo bi podržavati željeni imidž branda ili poduzeća; pokušati iskoristiti prednosti, ako je moguće, ponavljajućih zvukova koji su obično ugodni uhu primatelja i stvaraju pozitivne osjećaje (npr. *Rolls-Royce*, *Pampers* i sl.); preporuka je također da se koriste morfemi i fonemi (Robertson, 1989).

Prema Interbrandu (<http://interbrand.com/views/10-most-common-naming-mistakes/>), deset je najčešćih pogrešaka prilikom odabira imena poduzeća: zakašnjelo razmišljanje o imenu, ne uzimanje u obzir činjenice da je odabir imena ne samo kreativni, nego i strateški proces (izvršno ime govori o poziciji i osobnosti), podcjenjivanje dobrih kreativnih smjernica, nepromišljen odabir strategije informiranja ili diferencijacije (odabir jednostavnoga imena nasuprot imenu koje je teško zaboraviti), zanemarivanje složenih pitanja pravne zaštite branda, ignoriranje globalnih implikacija i lingvističkih zapreka (ne uzimanje u obzir što ime može značiti u različitim kulturama i na različitim jezicima), subjektivan odabir imena bez jasno određenih kriterija, davanje imena svakomu proizvodu (uskладiti odabir imena za brand, podbrand ili paralelni proizvod), zanemarivanje važnosti priče koja treba biti povezana s imenom, propust u kreiranju verbalnoga identiteta i strategije koja će biti korištena zajedno s imenom branda.

Tri su različita pristupa i perspektive koje su preuzeli znanstvenici u istraživanju tržišne vrijednosti branda (Keller i Lehmann, 2006):

1. Pristup usmjeren kupcu – prema ovomu gledištu, tržišna vrijednost branda dio je privlačnosti (ili odbojnosti) određenoga proizvoda određenoga poduzeća koji se temelji na

subjektivnoj dimenziji ponude, ne na značajkama samoga proizvoda/usluge. Iako u početku brand može biti povezan s konkretnim proizvodom/uslugom u oglašavanju, iskustvom korištenja te druge aktivnosti povezane s brandom razvijaju se različite asocijacije koje mogu nadilaziti konkretne proizvode/usluge.

2. Pristup usmjeren na poduzeće – prema ovomu gledištu, snažan brand ima brojne svrhe, kao što je učinkovitije oglašavanje i promocija, izdvajanje proizvoda/usluge od konkurencije te olakšavanje rasta i širenja u druge kategorije proizvoda (Hoeffler i Keller, 2003 prema Keller i Lehmann, 2006).
3. Pristup temeljen na financijama – s točke gledišta financijskih tržišta brandovi su imovina koja se, kao i fizička imovina, može kupovati i prodavati. Financijska vrijednost branda predstavlja novčani iznos koji brand može donijeti na tržištu.

Uz postojeće, razvijen je i sveobuhvatan model tržišne vrijednosti branda (Ambler 2004, Epstein i Westbrook 2001, Keller i Lehmann 2003, Srivastava i dr. 1998 sve prema Keller i Lehmann, 2006).

Prema Riku Riezebosu i dr. (2003) postoje tri osnovne strategije imenovanje branda i poduzeća: monistička, dualistička i polistička strategija. Organizacije koje koriste monističku strategiju koriste isto ime i vizualni identitet za više različitih kategorija proizvoda (npr. *Philips*, *Yamaha* i sl.). U ovoj kategoriji ime branda ili poduzeća predstavlja obiteljsko ili krovno ime. U dualističkoj strategiji koriste se dva imena, odnosno ime poduzeća i posebno ime za svaki od proizvoda ili usluge. U ovoj strategiji imenu poduzeća može se dodati kombinacija brojeva ili slova (npr. *IBM PS/2* ili *Citroen ZX* i slično). U polističkoj strategiji korporacije plasiraju proizvode ili usluge dajući svakomu posebno ime. U ovoj strategiji postoje organizacije koje koriste serije sličnih imena (*Nescafé*, *Nestea*, *Nesquick* ili *Mc Café*, *McDrive*, *McChicken* i slično), organizacije koje koriste različita imena proizvoda, ali im je vizualni identitet sličan, odnosno koriste sličan logo prema kojemu je moguće prepoznati izvornu organizaciju ili kompanije koje koriste potpuno različita imena i vizualni identitet za proizvode ili usluge koje plasiraju (Riezebos i dr., 2003).

Ime poduzeća ili branda u prvome redu služi za komunikaciju s tržištem. Za uspjeh imena na globalnome tržištu važna su tri faktora: kontinuitet, originalnost i otvorenost za budući razvoj. Prema marketinškim stručnjacima Merriam Associatesa (Wylie, 2011), postoji više kategorija imena poduzeća: akronimi (imena skovana od inicijala poput *IBM-a* ili *UPS-a*), opisna imena

(imena koja opisuju uslugu ili proizvod kao *Priceline.com*, *Toys'R'Us*, *Southwest Airlines*), imena koja sadrže rimu (*Reese's Piece* ili *Dunkin's Donuts*), evokativna imena (*Amazon* ili *Crest*), neologizam (novotvorenica kao *Wii* ili *Kodak*), strane riječi (*Volvo* ili *Samsung*), ime kreirano prema osnivaču, odnosno vlasniku (*Benetton*, *McDonalds*, *Lacoste*), imena prema regijama ili državama (*Croatia Airlines*), personificirana imena (imena mitskih bića kao *Nike*, fikcionalnih likova (*Betty Crocker*) ili stvarnih osoba (*Trump*)) te imena koja su postala generička (*Band Aid* ili *Kleenex*).

4.6.2. Boje

Boja je posljedica raspadanja bijele svjetlosti, a kako fizički svijet određene dijelove sunčeve svjetlosti upija, dok druge odbija, rezultat je različit doživljaj boja (Tkalac Verčić i Kuharić Smrekar, 2007). Kress i Van Leeuwen predlažu šest razlikovnih karakteristika boje: vrijednost, saturaciju, čistoću, modulaciju, diferencijaciju i nijansu (Johannessen, 2010: 112). Velik broj istraživanja o ulozi boje u marketingu više je anegdotske prirode, nego sustavan i empirijski rad (Gorn i dr., 1996 prema Kyrousi i Panigyrakis, 2015), a s obzirom na to da reakcije kupaca na različite boje i dalje većinom predstavljaju nepoznanicu za istraživače, ovaj zaključak potvrđuju i novija istraživanja (Lichtle, 2007; Lohse i Rosen, 2001 sve prema Kyrousi i Panigyrakis, 2015). Prema autorima Kyrousi i Panigyrakis (2015), boje implicitno pospješuju pamćenje oglasa. Prema Modelu niske uključenosti (*Low Involvement Processing Model – LIPM*), publika kreativne elemente u oglasima procesira implicitno, a emotivne aspekte oglasa poistovjećuje s brandom te implicitno pohranjuje u memoriju (Heath, 2012: 172 prema Kyrousi i Panigyrakis, 2015). Integrativna teorija boja u kontekstu (*Color in Context Theory*) boju smatra implicitnim afektivnim znakom, koja u pojedincu proizvodi reakcije koje ostaju izvan njegova svjesnoga zapažanja (Eliot i Majer, 2012: 68 prema Kyrousi i Panigyrakis, 2015).

Autorice Tkalac Verčić i Kuharić Smrekar (2007) u Zagrebu su 2004. godine provele istraživanje o potrošačkim preferencijama boja na uzorku od 100 ispitanika. Rezultati istraživanja ukazuju na važnost boje u oglašavanju, a ispitanici poduzeća povezuju s određenim bojama koje su prisutne u njihovim marketinškim porukama (npr. *T-Com* s ružičastom bojom, *Konzum* s crvenom i zelenom ili plava boja sa *Zagrebačkom bankom*). Istraživanjem stupnja zadovoljstva

bojama, autorice zaključuju: kod toplih boja nezadovoljstvo je najčešće povezano s narančastom bojom, a crvena izaziva najpozitivnije reakcije; kod hladnih boja najveće se nezadovoljstvo povezuje s ljubičastom, a najveće zadovoljstvo s plavom bojom. S obzirom na asocijacije koje pojedine boje izazivaju kod pojedinaca, rezultati su ovoga istraživanja raznoliki: narančastu boju većina ispitanika doživjela je kao smirenost, zatim kao nadnaravnost, kao pažnju, sigurnost te kao istraživanje, glad ili ostalo; plavu boju najveći broj ispitanika povezuje sa smirenošću, s harmonijom, čistoćom, tugom, depresijom i lojalnošću; zelenu boju većina je ispitanika povezala s prirodom i prirodnošću, srećom, sa slabošću, ljubomorom, nježnošću, zavisti i ostalim; ljubičastu boju ispitanici su povezivali s arogancijom, mladošću, okrutnošću, strašću, ljubavlju, nesrećom ili nisu imali asocijacije. Autorice pravilno zaključuju da se preferencija boja ne može promatrati kao univerzalno i statično pitanje te da ona ovisi o situaciji, objektu i asocijacijama u pozadini (Tkalac Verčić i Kuharić Smrekar, 2007: 208).

Prema Johannu Wolfgangu von Goetheu (2008: 293), svaka boja ostavlja specifičan dojam na čovjeka, obznanjujući tako čovjekovu oku i raspoloženju svoju bit. Govoreći o pojedinačnim bojama, autor navodi kako žuta u svojoj najvećoj čistoći u sebi nosi narav svjetlosti i karakteristike vedrine, živahnosti i blage podražajnosti. Crvenožuta, koja nastaje zgušnjavanjem i zatamnjenjem žute, predstavlja boju uzvišenoga žara te oku pruža istinski osjećaj topline i miline. S druge strane, žutocrvena izaziva osjećaje neizdržljivosti i nasilnosti, a kako predstavlja stanje najviše energije, obično su joj skloni energični, zdravi i sirovi ljudi (Goethe, 2008). Plava, prema Goetheu (2008), u sebi uvijek ima nešto tamno, predstavlja energiju, a u svojoj najvećoj čistoći predstavlja podražavajuće *ništavilo*. Prilikom promatranja plave površine imamo dojam da ona pred nama bježi, a baš kao što volimo slijediti oku ugodan predmet koji bježi pred nama, tako rado promatramo plavu – zato što nas privlači. Crvenoplava, koju u vrlo razrijeđenu stanju poznajemo kao lila – boju jorgovana, iskazuje živahnost bez veselja. Plavocrvena nosi nemir te može biti nepodnošljiva. Crvena ostavlja dojam ozbiljnosti i dostojanstvenosti, milosti i dražesti, a u zelenoj boji ljudsko oko pronalazi istinsko zadovoljstvo (Goethe, 2008).

4.6.3. Tipografija

Izvor riječi tipografija pronalazimo u grčkim riječima *typos* (forma) i *graphia* (pisanje), što označava pisanje u skladu s formom (Nakilcioğlu, 2013). Prema *Hrvatskoj enciklopediji* (mrežno izdanje, 28. 3. 2016.), tipografija predstavlja umijeće slaganja tipografskih elemenata u jedinstvenu i razumljivu optičku cjelinu uz poštivanje pravila sintakse i kompozicije grafičkoga proizvoda te tehnoloških zahtjeva grafičke reprodukcije. Tipografija podrazumijeva slova, veličinu slova, dužinu linija, razmak i slične elemente koji su vizualno, funkcionalno raspoređeni kako bi bili relevantni u vizualno-književnoj komunikaciji i jeziku dizajna. Tipografija je bitan element pisane komunikacije jer poruku čini uvjerljivom (Nakilcioğlu, 2013).

Tipografija se smatra ključnim elementom vizualnoga identiteta poduzeća s obzirom da može probuditi osjećaje kod primatelja poruke kombiniranjem forme s narativom. S vremenom se tipografija mijenjala pod utjecajem individualnih razlika, tehnološkoga napretka i kulturne evolucije. Svaka tipografija ima svoje estetske, izražajne kvalitete. Unutar svake kategorije svaka tipografija ima svoj individualni identitet zbog različitoga omjera i različite debljine crta, širine, smjera nagiba itd. Ove pojedinačne karakteristike ukazuju na različitu namjenu i uporabu. Dobro kombinirana tipografija donosi varijaciju izraza i sklad s dizajnom (Hostetler, 2006).

Tipografska poruka može biti vizualna, verbalna i auditivna. Tipografske elemente gledamo dok čitamo i verbalno interpretiramo, zamjećujemo ih vizualno, čujemo ih i interpretiramo auditivno. Možemo zaključiti da je tipografija dinamička komunikativna forma s raznolikom strukturom (Nakilcioğlu, 2013). Prema Gerritu Noordziju (2012), tipografska kvaliteta ovisi o bijelome dijelu riječi jer se tamni oblik slova sastoji od više dijelova koji zatvaraju bjelinu. Prema ovom autoru, različiti stilovi pisanja sa svojim različitim konstrukcijama o različitim potezima međusobno se mogu uspoređivati samo putem bjeline riječi, jer je bjelina riječi jedina zajednička osobina svih vrsta pisanja (Noordzij, 2012). Razvojem kompjutorske tehnologije stvoren je veliki broj fontova od kojih svaki font ima vlastiti jezik. Neki fontovi odgovaraju većini tekstova i priča, dok drugi odgovaraju samo određenomu vidu poruke. Neki fontovi dizajnirani su za pisanje, a neki su samo dekorativne prirode (Heller and Ilic, 2012: 62 prema Nakilcioğlu, 2013).

4.6.4. Logo

Komunikacijska perspektiva koju predlaže Christian Mosbæk Johannessen (2010: 22) u svojemu doktorskome radu (*Forensic analysis of graphic trademarks – A multimodal approach*), logo promatra kao semiotički prijenosnik. Logo je za proizvođača materijalni proizvod njegove komunikacijske namjere potaknute njegovom komunikacijskom potrebom (što je u konačnici potvrda da se proizvod/usluga prodaje). S ove točke gledišta, komunikacijska funkcija logoa informiranje je potrošača (onoga koji percipira) o porijeklu onoga čija se kupnja razmatra. Trijadna struktura logoa kao znaka uobičajena je u literaturi o logou (Mollerup 1997: 78, Heilbrunn 1997: 180–182, 2001: 89, Beebe 2004: 637 prema Johannessen, 2010: 34). Trijadna struktura logoa kao znaka odgovara komunikacijskoj funkciji koju logo obavlja: logo predstavlja materijalni proizvod u obliku proizvoda ili usluge kao i komercijalno podrijetlo proizvoda/usluge, dok cijelo vrijeme najčešće prikazuje nešto potpuno različito. Prema Benoitu Heilbrunnu (1997: 176 prema Johannessen, 2010: 34), reprezentativna snaga logoa ogleda se u dvama različitim značenjima. Prvo, logo reprezentira, obično istovremeno, entitete kao što su organizacije, brandovi, zemlje i slično. Reprezentativna je snaga povezana s legitimacijom. Drugo, logotip predstavlja grafičke elemente (lice, karikaturu i slično), a ova reprezentativna moć povezana je analogijom. Ove kompleksne veze i komponente bolje se objašnjavaju trijadičnom nego dijadičnom strukturom. Znakovi se analiziraju u relaciji sa svim drugim znakovima, znak dobiva značenje na temelju razlike u smislu ekspresije i sadržaja, u odnosu na druge označitelje (Johannessen, 2010: 35).

Govoreći o isticanju logoa na odjeći, Naomi Klein (2000) primjećuje da je u različitim vremenskim razdobljima važnost logoa bila različita. Tako navodi da su početkom sedamdesetih godina dvadesetoga stoljeća proizvođači odjeće bili diskretno označeni na unutarnjoj strani ovratnika. S vremenom, ova se pozicija smještaja logoa na odjevne predmete mijenja te postupno dovodi do toga da logo postaje aktivni modni dodatak čija se veličina od početna 2 cm povećala na veličinu amblema koji zauzima cijelu površinu odjevnoga predmeta. Autorica navodi da su u kratkome razdoblju od desetljeća i pol logoi postali tako dominantni da su odjevne predmete transformirali u prazne nosače za brandove koje predstavljaju (Klein, 2000). Autorica nadalje navodi da se nalazimo u razdoblju potpunoga i izravnoga brandiranja koje se primjenjuje na

čitave gradske panorame, umjetnost (glazbu, film), društvene događaja, škole i slično, čineći logo središtem svega. Logo više ne predstavlja samo pomoćno sredstvo, nego glavnu atrakciju (Klein, 2000).

Svrha je logoa učiniti proizvod/uslugu vidljivim i prepoznatljivim u odnosu na konkurenciju. Beebeova (2004 prema Johannessen, 2010: 36) analiza ukazuje na sljedeće: marketing i branding teorija, iako se zanimaju za sposobnost logoa da izdvoji jedno poduzeće pred drugima, ipak u središtu zanimanja imaju promoviranje interesa proizvođača umjesto interesa društva u cjelini; za razliku od logoa koji može biti bilo koji znak koji izdvaja neki komercijalni proizvod od drugoga, brand se sastoji od kombinacije znakova, a logo je samo jedan od njih, čija je funkcija naglašavati označavanje nad vrijednošću (Johannessen, 2010: 36). Iako se logo uvijek može analizirati kao vizualna poruka, postoje tri vrste logoa: logotip, ikona i miješani logo (Heilbrunn, 1997 prema Johannessen, 2010: 40). Logotip se sastoji od stiliziranoga imena poduzeća ili branda, a razlikovnu karakteristiku čine brojne varijacije oblika, veličina, stilova i boja fontova. Ikone se sastoje od slika koje prenose doslovan ili apstraktan prikaz poduzeća ili branda. Ovaj oblik logoa manje je izravan od logotipa te ostavlja prostora za širu interpretaciju. Miješani tip logoa sastoji se od kombinacije teksta i slike u kojima verbalni dio nadopunjuje sliku te pruža dodatna pojašnjenja.

4.6.5. Rezultati i rasprava

4.6.5.1. Naziv poduzeća

U tablici br. 17 prikazane su kategorije imena poduzeća iz uzorka.

Tablica br.17. Kategorije imena poduzeća iz uzorka
Izvor: izradila autorica.

Kategorije imena:	
Ime po osnivaču	Gebruder Weiss d. o. o.
	Schenker d. o. o.
	Presečki d. o. o.
Opisno ime	Intereuropa d. d.
	Overseas Trade Co. Ltd. d. o. o.
	Zagrebšped d. d.
	Jadroagent d. d.
	In time d. o. o.
	Lagermax Autotransport d. o. o.
	Transadria d. d.
	Logwin Solution Croatia d. o. o.
	Tempo d. o. o.
	Tranšped d. d.
	Lagermax Timesped d. o. o.
	Centar za kombinirani transport d. d.
Umjetno stvoreno ime	Trast d. d.
Kombinacija opisnoga imena i kratice	Lagermax AED Croatia d. o. o.

Kombinacija opisnoga imena i umjetno stvorenoga imena	Trast Logistika d. o. o.
	Primacošped d. o. o.

Istražili smo elemente od kojih se svako pojedino ime sastoji te došli do sljedećih spoznaja:

- ❖ Gebruder Weiss d. o. o. – ime nastalo prema braći osnivačima poduzeća (*gebruder*, na njemačkom *brat*) Weiss te u doslovnom prijevodu znači Braća Weiss d. o. o.
- ❖ Schenker d. o. o. – ime nastalo prema osnivaču Gottfriedu Schenkeru i njegovim dvama poslovnim partnerima.
- ❖ Presečki d. o. o. – ime nastalo prema prezimenu osnivača.
- ❖ Intereuropa d. d. – naziv se sastoji od prefiksa *Inter* koji označava *između* i *Europa*; samo ime poduzeća označava prostorno povezivanje europskih regija što predstavlja temelj logističkih djelatnosti.
- ❖ Overseas Trade Co. Ltd. d. o. o. – ime koje označava prekomorsku trgovinu, (*overseas* na engleskom *prekomorski* i *trade* na engleskom *trgovina*).
- ❖ Zagrebšped d. d. – opisno ime koje se sastoji od imena grada Zagreba te sufiksa *šped* koji označava špediciju, odnosno ime označava zagrebačku špediciju. Ovo ime poduzeća pripada i kategoriji imena nastalih prema regijama ili državama.
- ❖ Jadroagent d. d. – ime koje dolazi od prefiksa *Jadran* i sufiksa *agent*, odnosno pomorska špedicija, čime je opisana usluga koju poduzeće pruža.
- ❖ In time d. o. o. – ime poduzeća koje u doslovnome prijevodu znači: *na vrijeme*, a predstavlja logistički *Just in time* koncept, odnosno koncept dostave pošiljaka u ispravnom stanju, u pravo vrijeme i na pravo mjesto. Ime naglašava komponentu pravovremenosti.

- ❖ Lagermax Autotransport d. o. o. – ime nastalo od kombinacije riječi *Lagerhaus*, koja označava skladište riječi *Max* od *Maxglan*, odnosno dijela grada Salzburga; ove dvije riječi koje su prvotno bile u imenu poduzeća skraćene su na Lagermax. Riječ *autotransport* označava uslugu kojom se poduzeće bavi, odnosno transportom i logistikom automobila.
- ❖ Transadria d. d. – ime nastalo kombinacijom riječi *Trans*, odnosno *preko* i *Adria*, odnosno *Jadran*, opisno ime koje označava uslugu prekomorskoga prijevoza i špedicije.
- ❖ Logwin Solution Croatia d. o. o. – ime nastalo kombinacijom prefiksa *log* koji označava *logistiku*, *win* koji označava *pobjedu*, zatim *solution*, odnosno *rješenja* te *Croatia*, odnosno *Hrvatska* (ime ovoga poduzeća 2015. godine promijenjeno u Quehenberger d. o. o., što predstavlja ime osnivača).
- ❖ Tempo d. o. o. – ime koje se sastoji od talijanske riječi koja označava *vrijeme*. Sjedište poduzeća je u Umagu, gradu u kojemu je talijanski jezik zastupljen, stoga je moguće da je upravo ovo značenje imena poduzeća iako je moguće da je ime poduzeća preuzeto iz engleskoga jezika na kojemu, kao i na hrvatskome jeziku, tempo označava brzinu. Dimenzija vremena jedna je od ključnih dimenzija u logističkim uslugama.
- ❖ Tranšped d. d. – opisno ime koje se sastoji od prefiksa *trans* što označava *transport* te *šped*, odnosno *špedicija*.
- ❖ Lagermax Timesped – ime nastalo od kombinacije riječi *Lagerhaus*, koja označava *skladište* i *Max* od *Maxglan*, odnosno dijela grada Salzburga; ove dvije riječi, koje su prvotno bile u imenu poduzeća, skraćene su na Lagermax. Druga riječ imena poduzeća sastoji se od kombinacije riječi koje označavaju vrijeme (*time*) i špediciju (*sped*). Vlasnici poduzeća isti su kao i vlasnici poduzeća Lagermax Autotransport d. o. o. i Lagermax AED Croatia d. o. o.
- ❖ Centar za kombinirani transport d. d. – opisno ime koje ima jasno značenje te daje uvid u usluge koje poduzeće plasira na tržište.
- ❖ Trast d. d. – nije jasno na što ime poduzeća ukazuje, jer se radi o umjetno stvorenom imenu, međutim samo ime poduzeća u izgovoru podsjeća na englesku riječ *trust* koja označava povjerenje te na ovaj način čini dobar odabir imena, jer je

za svako poduzeće, pa tako i logističko, povjerenje kupaca ključno za opstanak na tržištu.

- ❖ Lagermax AED Croatia d. o. o. ime je nastalo od kombinacije riječi *Lagerhaus* koja označava *skladište*, *Max* od *Maxglan*, odnosno dijela grada Salzburga. Ove dvije riječi koje su prvotno bile u imenu poduzeća skraćene su na Lagermax. Druga riječ imena skraćenica je *AED* nastala od riječi *Austria Express Dienst* (austrijska ekspresna dostava). Treća riječ u imenu poduzeća nastala je prema imenu države Hrvatska (*Croatia*).
- ❖ Trast Logistika d. o. o. predstavlja kombinaciju umjesto stvorenoga imena *Trast* te riječi *logistika* koja opisuje usluge koje poduzeće pruža.
- ❖ Primacošped d. o. o. – ime predstavlja kombinaciju umjetno stvorene riječi *Primaco* i sufiksa *šped*, odnosno špedicije.

Najveći broj imena analiziranih poduzeća, njih čak 12, opisno je stvoren te sažima usluge koje poduzeće pruža. Jedno je ime umjetno stvoreno, dok su tri imena kreirana prema osnivačima poduzeća. Dva su poduzeća koristila kombinaciju umjetno stvorenoga i opisnoga imena, a ime jednoga poduzeća koristi kombinaciju opisnoga imena i kratice. Činjenica da je većina imena poduzeća iz uzorka opisno stvorena ukazuje na preferencije logističkih poduzeća iz uzorka da u komunikaciji s tržištem samim imenom poduzeća predstave usluge koje pružaju. Ovakva je odluka očekivana s obzirom da je ime poduzeća prva poruka koju interesne skupine primaju te što je preporučljivo ostvariti jasnu i nedvosmislenu komunikaciju.

Analizom imena poduzeća prema vlasničkoj strukturi utvrdili smo da ne postoje značajne razlike u preferencijama logističkih poduzeća u domaćem i stranom vlasništvu. Kao što je već utvrđeno, najveći broj imena pripada kategoriji imena koja su opisno stvorena, od čega 7 od 11 (64 %) domaćih poduzeća i 5 od 8 (63 %) poduzeća u stranom vlasništvu pripada ovoj kategoriji. Jedno domaće i dva poduzeća u stranom vlasništvu koristila su ime kreirano prema osnivačima. Jedino umjetno stvoreno ime pripada domaćem poduzeću, a jedino ime nastalo kombinacijom opisnog imena i kratice pripada stranom logističaru. Kombinaciju opisnog i umjetno stvorenog imena koriste dva poduzeća u domaćem vlasništvu. Rezultati analize imena poduzeća prema vlasništvu prikazani su u tablici br. 18.

Tablica br.18. Kategorije imena poduzeća iz uzorka prema vlasništvu
Izvor: izradila autorica.

Kategorije imena	Poduzeća u domaćem vlasništvu N1=11	Poduzeća u stranom vlasništvu N2=8
Ime po osnivaču	1	2
Opisno ime	7	5
Umjetno stvoreno ime	1	0
Kombinacija opisnoga imena i kratice	0	1
Kombinacija opisnoga imena i umjetno stvorenoga imena	2	0

4.6.5.2. Boje

Istraživanje u ovome doktorskom radu pokazalo je da srednja i velika hrvatska logistička poduzeća većinom koriste, kao dio svojega vizualnog identiteta, plavu boju (12 poduzeća), tri poduzeća koriste narančastu boju u kombinaciji s drugim bojama, uz napomenu da je jedno poduzeće ovu boju preuzelo kao osnovnu i kao element isticanja pred konkurencijom. Poduzeće Gebruder Weiss d. o. o. narančastu boju ističe i u sloganima svojih marketinških oglasa pa tako imamo: *The orange way of professionalism; The orange way of sustainability; The orange way of global logistics; The orange way of networking*. Boja je na ovaj način preuzela ulogu označitelja samog poduzeća jer narančasta boja u sloganu, *the orange way*, zapravo znači *naš način (our way)*. Primjere ovakvog odabira boje možemo vidjeti u prilogima 12, 13, 14 i 15 na stranicama 214, 215, 216 i 217. S druge strane, možda je odabir plave boje povezan s činjenicom da većina ljudi preferira plavu boju, što su dokazala i brojna istraživanja (Broek i dr., 2012). Pet poduzeća koristi različite nijanse zelene boje, dva poduzeća u svojem logotipu imaju crvenu boju u kombinaciji s drugim bojama, 6 poduzeća koristi crnu u kombinaciji s drugim bojama, jedno poduzeće na ovaj način koristi žutu, a jedno poduzeće bijelu boju. Prema platformi namjenjenoj poduzećima koja trebaju izradu vizualnoga dizajna, *Ziliondesigns.com* kombinacije boja u









logotipovima poduzeća označavaju sljedećim objašnjenjima: crvena predstavlja energiju i snagu, plava označava smirenost, prijateljstvo i logiku, žuta denotira energiju i uzbuđenje, ljubičasta označava istinu i kvalitetu, zelena ukazuje na svijest o zaštiti okoliša, mir i balans, narančasta komfor i strast, smeđa označava pouzdanost i toplinu, a ružičasta ženski aspekt i ljubav (<http://www.zilliondesigns.com/selected-logos/logistics-transportation-company>, 2. 4. 2016.). Prema ovom izvoru, u logističkoj se industriji najčešća kombinacija boja odnosi na plavu, sivu, crvenu i zelenu. Dakako, kao što smo već zaključili, ne postoje egzaktne upute za korištenje onih boja koje će poduzeću donijeti konkurentsku prednost.









Analizom upotrebe boje, kao dijela vizualnog identiteta, prema vlasničkoj strukturi došli smo do spoznaja da plavu boju, iako je koristi većina poduzeća, u većem postotku ipak pronalazimo kod domaćih poduzeća. Od ukupno 11 (73 %) domaćih poduzeća, 8 ih koristi plavu boju, za razliku od 4 strana poduzeća od njih ukupno 8 (50 %). Plavu boju pronalazimo kao jedinu korištenu boju u čak 6 logoa, od čega 4 logoa domaćih logističara. Sve ostale boje koriste se u kombinaciji s drugim bojama. Jedno domaće i jedno strano poduzeće koriste kombinaciju zelene i crne boje. Također, jedan domaći i jedan logističar u stranom vlasništvu koriste kombinaciju plave i zelene boje. Dva logističara u stranom i jedan u domaćem vlasništvu koriste narančastu boju. Crnu boju koristi šest poduzeća, od čega 4 u stranom i dva u domaćem vlasništvu. Crvenu boju koristi jedan strani i jedan domaći logističar. Žutu boju u svom vizualnom identitetu koriste dva domaća poduzeća, a bijelu jedan strani i jedan domaći logističar.

4.6.5.3. Tipografija

Prikaz tipografije logističkih poduzeća nalazi se u tablici br. 19.

Tablica br. 19. Tipografija logističkih poduzeća
Izvor: izradila autorica.

Poduzeće	Tipografija u logou	Tipografija na mrežnoj stranici
INTEREUROPA d. o. o., Grad Zagreb		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Ariel bold, Ariel black i Verdana</i> - crna slova na bijeloj podlozi - zelene poveznice (linkovi)
LAGERMAX AED Croatia, d. o. o., Grad Zagreb		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Ariel Bold, Ariel black, Times New Roman, Verdana</i> - crna slova na bijeloj podlozi - poveznice plave
GEBRÜDER WEISS d. o. o., Grad Zagreb		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Ariel bold, Ariel</i> - crna slova na bijeloj podlozi - linkovi narančasti
SCHENKER d. o. o., Grad Zagreb		<ul style="list-style-type: none"> - <i>DB sans condensed</i> - crna slova na bijeloj podlozi - poveznice crvene
TRAST d. d., Splitsko-dalmatinska županija		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Times New Roman</i> - crna slova na bijeloj podlozi - poveznice nisu posebno označene
OVERSEAS TRADE Co. LTD d. o. o., Grad Zagreb		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Ariel Bold, Arial</i> - crna slova na bijeloj podlozi - poveznice narančaste – narančasta boja tamnije nijanse nego kod poduzeća Gebruder Weiss
ZAGREBSPED, d. o. o., Grad Zagreb		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Trebuchet MS</i> - crna slova na bijeloj podlozi - plave poveznice
JADROAGENT d. d., Primorsko-goranska županija		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Ariel, Times New Roman</i> - crna slova na svjetlo plavoj podlozi – poveznice nisu označene

IN TIME d. o. o., Grad Zagreb		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Lucida Sans Unicode, Tahoma</i> - siva slova na crnoj podlozi - poveznice zelene
LAGERMAX AUTOTRANSPORT d. o. o., Zagrebačka županija		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Times New Roman, Verdana</i> - crna slova na bijeloj podlozi - plave poveznice
TRAST LOGISTIKA, d. o. o., Zagrebačka županija		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Times New Roman</i> - crna slova na bijeloj podlozi - poveznice nisu označene
TRANSADRIA, d. d. u stečaju, Primorsko-goranska županija		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Tahoma</i> - bijela slova na plavoj podlozi - sive poveznice
PRIMACOSPED d. o. o., Grad Zagreb		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Arial, Tahoma, Verdana</i> - crna slova na bijeloj podlozi - plave poveznice
LOGWIN SOLUTIONS CROATIA d. o. o., Grad Zagreb		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Glyphicons halflings regular, Arial</i> - crna slova na bijeloj podlozi - zelena poveznica
PRESEČKI d. o. o., Krapinsko- zagorska županija		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Open Sans</i> - crna slova na bijeloj podlozi - crvena poveznica
TEMPO d. o. o., Istarska županija		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Font Awesome Regular, Verdana, Arial</i> - crna slova na bijeloj podlozi - poveznice nisu izražene
TRANŠPED d. d., Grad Zagreb		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Arial, Tahoma</i> - bijela slova na plavoj podlozi - poveznice nisu izražene
LAGERMAX TIMESPED d. o. o., Primorsko-goranska županija		Nema stranicu
Centar za kombinirani transport dd, Zagreb		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Lato Light, Lato Regular i Arial</i> - crna slova na bijeloj podlozi - plave poveznice

Uvidom u tipografiju koju koriste poduzeća iz uzorka, možemo zaključiti da većina poduzeća na svojim mrežnim stranicama koristi kombinaciju više različitih fontova (dva do tri fonta), dok osam poduzeća u svojim publikacijama koristi jedinstven font. Zanimljiv je slučaj poduzeća Schenker d. o. o. koje koristi font nazvan *db sans condensed* koje su registrirali Erik Spiekermann i Christian Schwartz krajem 2005. godine kao korporativnu tipografiju Njemačkih željeznica (*German Bahn AG*). Ovaj font polako zamjenjuje dotad korištene fontove u *DB* grupaciji, čiji je dio i poduzeće Schenker d. o. o., i danas se koristi u gotovo svoj korporativnoj komunikaciji ove grupe. S obzirom da većina poduzeća na svojim mrežnim stranicama koristi usklađene boje, odnosno boja linkova odgovara bojama logoa, možemo prepoznati da je važnost tipografije i boje, odnosno važnost ujednačenosti vizualnoga identiteta prepoznata te se koristi u organizacijskoj komunikaciji velikih i srednjih hrvatskih logističkih poduzeća.

Poduzeća iz uzorka slijedila su preporuke Broeka i dr. (2012) prema kojima je važna jednostavnost kod izbora tipografije, odnosno preporučljivo je odabrati maksimalno tri različita fonta. Samo dva poduzeća na svojim stranicama koristi tri različita fonta (Primacošped i Tempo), osam poduzeća koristi kombinaciju dvije različite porodice fontova, dok osam poduzeća koristi jedinstveni font za svoje internetske publikacije (jedno poduzeće nema vlastitu internetsku stranicu).

Analizom tipografije poduzeća iz uzorka prema vlasničkoj stukturi možemo zaključiti da logističari u stranom vlasništvu u svojim publikacijama većinom koriste kombinaciju dvaju fontova (4 od 8 poduzeća), tri poduzeća za svoje internetske publikacije koriste jedinstveni font dok jedno poduzeće u stranom vlasništvu nema svoju internetsku stranicu. Kada su domaći logističari u pitanju, dva od ukupno jedanaest poduzeća koriste kombinaciju triju različitih fontova, četiri poduzeća koriste kombinaciju dva različita fonta, a najviše poduzeća, njih pet od ukupno jedanaest, za svoje internetske publikacije koriste jedinstveni font. Najčešće korišten font u našem uzorku je *Arial* te ga koristi ukupno pet od osam logističara u stranom vlasništvu, od čega dva poduzeća (Gebruder Weiss d.o.o. i Overseas Express d.o.o.) koristi isključivo ovaj font. Također, pet domaćih poduzeća, od ukupno 11, koriste font *Arial* u kombinaciji s još jednim ili dvama različitim fontovima. Domaća poduzeća kao jedinstveni font koriste još *Times New Roman*, *Trebuchet MS*, *Tahoma* i *Open Sans*.

4.6.5.4. Logo

U našem smo istraživanju koristili Heilbrunnovu (1997 prema Johannessen, 2010: 40) podjelu logoa na tri vrste: logotip, ikona i miješani logo. Prema ovoj podjeli, logotip se sastoji od stiliziranog imena poduzeća ili branda, ikona od slika koje prenose doslovan ili apstraktan prikaz poduzeća ili branda i miješani tip logoa kao kombinaciju teksta i slike.

Prema ovoj podjeli, u našem uzorku srednjih i velikih hrvatskih logističkih poduzeća, 2 su logoa logotipi, dok svi ostali predstavljaju miješani logo. Miješani je tip logoa najkompliciraniji za analizu zbog unutarnje strukture koja zahtijeva dodatnu semiotičku analizu, temeljem odnosa lingvističkih i ikonografskih diskursa (Heilbrunn, 1997 prema Johannessen, 2010). Između verbalne i vizualne sastavnice logoa, on prepoznaje četiri vrste odnosa: lingvistička i jezična poruka mogu biti povezane odnosom sidrišta (logotip usmjerava čitatelja kroz razne mogućnosti u dvosmislenim slikama), relej (logotip i slika komplementarni su fragmenti općenitije sintagme), označavanje (logotip se pomoću indeksne reference poziva na sliku), uzajamno određivanje (logotip i slika koegzistiraju zahvaljujući mješovitome odnosu sidrišta i releja tako da postaju međuovisni) (Johannessen, 2010: 41). Ova četiri tipa odnosa opisuju način na koji konceptualni sadržaj, koji prenose verbalni i vizualni elementi, elaboriraju ili komplementiraju jedan drugoga. Ovi tipovi odnosa ne uzimaju u obzir činjenicu da je izražaj, koji je u slučaju obaju elemenata ostvaren artikulacijom grafičke forme verbalnih i vizualnih elemenata, također međusobno povezan do određenoga stupnja međuovisnosti.

Moos i Johannessen (2005: 54–56 prema Johannessen, 2010: 41) daju kratak pregled deskriptivne skale kroz različite stupnjeve integracije između verbalnih i vizualnih elemenata logoa. Na kraju su skale logoi kod kojih su logotip (verbalni) i slika (vizualni element) strukturalno diskretni entiteti koji su samo sučeljeni. Na drugome su kraju logoi u kojima su vizualni i verbalni elementi stopljeni zajedno u jedinstvenu semantički dvosmislenu artikulaciju. Heilbrunn (1997 prema Johannessen, 2010) zaključuje da logo (i logotip) uvijek treba analizirati kao vizualnu poruku, čime vizualni elementi postaju osnova za analizu. Izbor tipografije i boja logou daje obris identiteta i na neki način ikonizira alfanumerički znak tako da logo postaje slika. Drugim riječima, vizualna je percepcija određujući faktor u definiranju pojma logoa (Johannessen, 2010: 42).

Jedanaest logoa iz našega uzorka sastoji se od elemenata koji su samo sučeljeni, 5 se sastoji od integriranih vizualnih i verbalnih dijelova, a 2 samo verbalnoga dijela, što znači da predstavljaju logotip. U slučajevima u kojima naziv poduzeća ne odaje ono čime se poduzeća bave, a vidimo cestu, kamion, avion, sidro i slično, odnosno vizualni dio ni na koji način nije povezan s verbalnim, njihov je odnos zadan, odnosno nalaze se u uzajamnome određivanju (Heibrunn, 1997 prema Johannessen, 2010).










Michael Evamy u svojoj knjizi *Logo* (2007 prema Johannessen, 2010) logoe prema temama klasificira u 21 kategoriju: inicijali, tipografija, kućišta, vrsta zaslona, kaligrafija, grbovi, sport, glave, ljudi, mitologija, ptice, ribe, kukci i reptili, životinje, priroda, oblici, simboli, umjetnost, razne vrste, hrana, struktura i transport. U kolekciji *Logolounge* (<https://www.logolounge.com/faq.asp>), online bazi logoa, logoi su karakterizirani u dvjema velikim skupinama. Jedna je verbalna, odnosno ona sastavljena od slova, bilo putem inicijala ili u vidu riječi (logotip). Ova kategorija obuhvaća prvih pet kategorija prezentiranih u knjizi *Logo*. Druga kategorija obuhvaća vizualne znakove i sve ostale kategorije iz navedene knjige.







Prema platformi *Zilliondesigns.com*, najčešće su korištene kombinacije u logotipovima u logističkoj industriji: malo teksta i masna tipografija, slike kamiona i strijela koje ukazuju na pokret, kombinacije sive, plave, zelene i crvene (<http://www.zilliondesigns.com/selected-logos/logistics-transportation-company>, 4. 4. 2016.).

U tablici br. 20 prikazani su logoi poduzeća iz uzorka.

Tablica br. 20. Logoi logističkih
Izvor: izradila autorica.

Poduzeće	Logo	Klasifikacija logoa
INTEREUROPA d. o. o., Grad Zagreb		Miješani logo – slika koja prikazuje dostavljača pošiljki, verbalni dio koji označava ime poduzeća te krilatica.
LAGERMAX AED Croatia, d. o. o., Grad Zagreb		Logo formiran od inicijala poduzeća (AED) uz verbalni dio logoa.

<p>GEBRÜDER WEISS d. o. o., Grad Zagreb</p>		<p>Stilizirani inicijali (slovo G tvori krug), verbalni dio imena poduzeća te objašnjenje u vidu krilaticе.</p>
<p>SCHENKER d. o. o., Grad Zagreb</p>		<p>Logotip, inicijali stilizirani u kvadratu uz naziv poduzeća.</p>
<p>TRAST d. d., Splitsko-dalmatinska županija</p>		<p>Logotip stiliziran na način koji prikazuje pokret uz krilaticu.</p>
<p>OVERSEAS TRADE Co. LTD d. o. o., Grad Zagreb</p>		<p>Inicijali poduzeća stilizirani u obliku ceste koja ikonično ponavlja inicijalni O iz naziva poduzeća, uz verbalni dio imena poduzeća.</p>
<p>ZAGREBSPED, d. o. o., Grad Zagreb</p>		<p>Ime poduzeća unutar tvrđave koja je stilizirana tako da podsjeća i na krunu.</p>
<p>JADROAGENT d. d., Primorsko-goranska županija</p>		<p>Verbalni dio imena poduzeća uz sliku globusa sa sidrom koji prolazi sredinom.</p>
<p>IN TIME d. o. o., Grad Zagreb</p>		<p>Verbalni dio imena poduzeća ispod kojega se nalazi stilizirani prikaz ceste koji odaje dojam kretanja.</p>
<p>LAGERMAX AUTOTRANSPORT d. o. o., Zagrebačka županija</p>		<p>Verbalni dio naziva poduzeća sa slovom L u krugu s krilima što podsjeća na avion, odnosno let avionom.</p>
<p>TRAST LOGISTIKA, d. o. o., Zagrebačka županija</p>		<p>Logo isti kao kod poduzeća Trast d. d.</p>

TRANSADRIA, d. d. u stečaju, Primorsko-goranska županija		Slika globusa preko kojega je po sredini naziv poduzeća uz verbalni dio imena poduzeća i njegova sjedišta.
PRIMACOŠPED d. o. o., Grad Zagreb		Verbalni dio imena poduzeća uz sliku ceste u kvadratu, aviona, broda i kamiona.
LOGWIN SOLUTIONS CROATIA d. o. o., Grad Zagreb		Verbalni dio uz stilizirana slova i stiliziranim različim bojama koje ponavljaju slovo L kao početno slovo imena poduzeća.
PRESEČKI d. o. o., Krapinsko-zagorska županija		Logotip – verbalni dio u različitim bojama.
TEMPO d. o. o., Istarska županija		Zvijezda šestokraka kao izvor svjetlosti, simbol duha, uokviren poput globusa; verbalni dio ukorporiran u vizualni.
TRANŠPED d. d., Grad Zagreb		Stilizirana cesta u obliku slova T, krug kao cjelovitost te verbalni dio imena poduzeća.
LAGERMAX TIMESPED d. o. o., Primorsko-goranska županija		Stilizirani sat koji daje dojam kretanja uz verbalni dio imena poduzeća.
Centar za kombinirani transport dd, Zagreb		Miješani logo u kojemu slika prikazuje dvije ceste koje stiliziraju slovo C kao početno slovo imena poduzeća. Dvije ceste također imaju funkciju razgraničavanja neba, kopna i mora što je postignuto različitim nijansama plave boje te na ovaj način predstavljaju usluge koje poduzeće pruža. Uz sliku je i skraćeni naziv poduzeća te krilatica na engleskom jeziku.

Logoi koji prikazuju cestu ili prijevozna sredstva karakteristična za logističku djelatnost opisuju i predočavaju usluge poduzeća korisnicima. Dio logoa iz uzorka sadrži kraticu imena

poduzeća, a nekoliko ima krilaticu. Najviše se koriste nijanse plave boje, ali možemo pronaći i narančastu, zelenu, žutu i crvenu. Plava, zelena i ljubičasta hladne su boje, dok su crvena, narančasta i žuta tople. Kada se koriste zajedno, hladne boje stvaraju iluziju odmicanja od promatrača, dok mu se tople primiču. (Tkalac Verčić i Kuharić Smrekar, 2007: 203–204 prema Varga, 2012: 290). Logistička poduzeća ipak u najvećoj mjeri koriste hladnu plavu boju. Jedan od razloga može biti i činjenica da većina istraživanja preferencije boje potvrđuje da većina ljudi voli plavu boju, neovisno o kulturalnim razlikama (Broek, 2012). Većinom ovu boju povezujemo s povjerenjem, iskrenošću i pouzdanošću, što svakako pomaže u stvaranju dugoročnih odnosa s kupcima te zbog toga sigurno predstavlja dobar izbor za logistička poduzeća.

Prema vlasničkoj strukturi poduzeća, ne postoje razlike u odabiru logoa unutar naše osnovne podjele na logotip, ikonu i miješani logo. Dva poduzeća u domaćem vlasništvu imaju logotip dok sva ostala poduzeća koriste miješani logo. Svi logoi, osim logoa poduzeća Presečki d.o.o., prikazujući cestu, dostavljača, prijevozna sredstva, globus, sidro, stilizirani pokret i slično, bez iznimke ukazuju na djelatnosti poduzeća.

5. SEMIOTIČKA ANALIZA

U svrhu semiotičke analize reklamnih poruka srednjih i velikih hrvatskih logističkih poduzeća pregledano je ukupno 139 izdanja poslovnoga tjednika *Lider*, izašlih u razdoblju od 2007. do 2015. godine. Oglasi poduzeća iz uzorka pronađeni su u 25 izdanja, i to ukupno 27 oglasa i 10 plaćenih priloga⁹. Oglasi su raspoređeni na sljedeći način: 5 oglasa poduzeća Trast d. d., 21 poduzeća Gebruder Weiss d. o. o., 1 oglas poduzeća Lagermax AED Croatia d. o. o. i 1 oglas poduzeća In Time d. o. o. Također je pregledano i 28 izdanja stručnoga časopisa *Transport&Logistika*, izašlih u razdoblju od 2006. do 2013. godine. Stručni časopis *Transport&Logistika* prestaje izlaziti 2013. godine. U ovome časopisu pronađeno je ukupno 29 oglasa, i to: 11 oglasa poduzeća Gebruder Weiss d. o. o., 13 oglasa poduzeća Transadria d. d., 3 oglasa poduzeća Lagermax AED Croatia d. o. o., jedan oglas poduzeća Schenker d. o. o. i 1 oglas poduzeća Intereuropa d. d..

Oglasi poduzeća Gebruder Weiss d. o. o. te većina oglasa poduzeća Trast d. d. zauzimaju cijelu stranicu, dok oglasi ostalih poduzeća zauzimaju pretežno četvrtinu stranice (na primjer poduzeće Transadria d. d. uvijek koristi isti format i isti oglas u različitim izdanjima časopisa *Transport&Logistika*, uvijek pozicioniran na donjoj četvrtini stranice) te manji dio pola stranice. Pregledano je još i 22 izdanja specijaliziranoga časopisa *Kamion i bus*, no u ovome časopisu nije pronađen nijedan oglas poduzeća iz uzorka. Analizirano je i 10 izdanja časopisa *Aktuell* u kojima su pronađena tri sponzorirana priloga za poduzeće Schenker d. o. o., od čega jedan prilog o sudjelovanju ovoga poduzeća na nogometnome turniru njemačko-hrvatske industrijske i trgovinske komore te jedan promotivni članak za poduzeće Logwin Solutions d. o. o. i četiri oglasa istoga poduzeća.

U analiziranim časopisima pronađen je ukupno 61 oglas, a od ovako dobivenoga korpusa izdvojeno je ukupno 24 različita oglasa i to na sljedeći način: 16 oglasa poduzeća Gebruder Weiss d. o. o., 3 oglasa poduzeća Trast d. d., 1 oglas poduzeća Lagermax AED Croatia d. o. o., 1 oglas poduzeća In Time d. o. o., 1 oglas poduzeća Schenker d. o. o., 1 oglas poduzeća Transadria d. d. i 1 oglas poduzeća Logwin Solution d. o. o. Svi navedeni oglasi nalaze se u Prilogu 1 ovoga rada.

⁹ Plaćeni prilog predstavlja prilog uređen i napisan novinarskim stilom, čija je svrha promoviranje usluga i proizvoda poduzeća, odnosno naručitelja priloga, za razliku od oglasa koji su jasno odijeljeni od ostalog sadržaja, odgovarajuće su označeni te je na prvi pogled jasno da se radi o promotivnom obliku komunikacije.

Ukupno je pregledano 199 različitih izdanja časopisa, a navedeni se uzorak smatra valjanim s obzirom da se radilo o kvalitativnome istraživanju, da je obuhvaćen veći vremenski raspon (raspon od 8 godina) te da spoznaje do kojih se tijekom polustrukturiranoga intervjua s predstavnicima deset srednjih i velikih logističkih poduzeća došlo ukazuju da ova poduzeća u Republici Hrvatskoj marketinško oglašavanje ne smatraju ključnim u svojoj komunikacijskoj strategiji, odnosno da većinom nemaju određen godišnji budžet za oglase.

Broj oglasa logističkih poduzeća u tiskanim časopisima prikazan je u tablici br. 21.

Tablica br. 21. Broj oglasa logističkih poduzeća u tiskanim časopisima
Izvor: autorica rada.

	Lider	Transport&Logistika	Kamion i bus	Aktuell	Ukupno
Gebruder Weiss d. o. o.	21	11			32
Transadria d. o. o.		13			13
Trast d. d.	5				5
Lagermax Aed Croatia d. o. o.	1	3			4
Logwin d. o. o.				4	4
In Time d. o. o.	1				1
Schenker d. o. o.		1			1
Intereuropa d. d.		1			1
Ukupno	28	29	0	4	61

Možemo zaključiti da se u analiziranome razdoblju, u odabranim časopisima, najintenzivnije oglašavalo poduzeće Gebruder Weiss d. o. o.

Analizom broja oglasa logističkih poduzeća u tiskanim časopisima možemo, nadalje, zaključiti da su se u analiziranom razdoblju intenzivnije oglašavala poduzeća u stranom vlasništvu. Od 61 analiziranog oglasa njih 42 (69 %) pripada poduzećima u stranom vlasništvu, a

19 logističarima u domaćem vlasništvu, što čini dva puta manje oglasa, odnosno 31 % našeg uzorka. Međutim, važno je uočiti da većinu oglasa, njih 32 od 42 analizirana oglasa poduzeća u stranom vlasništvu, čine oglasi jednog poduzeća, poduzeća Gebruder Weiss d.o.o. Slična je raspodjela unutar uzorka poduzeća u domaćem vlasništvu. Od ukupno 19 oglasa 13 oglasa pripada jednom poduzeću, Transadria d.d.

5.1. Struktura oglasa

Strukturu suvremene novinske reklame čine sljedeće sastavnice: naslov (*headline*), središnja slika (*visual*), prateći tekst (*bodycopy*), slika proizvoda (*packshot*), ime tvrtke (logotip), simbol tvrtke (*trademark*), zaključna i sažimajuća fraza (*pay off* ili *baseline*), uz nadsastavnicu, odnosno cjelokupnost obilježja nekoga oglasa, koja uspostavlja hijerarhiju među prisutnim elementima, koju još nazivamo i format (Abruzzese i Colombo 1994, 199, 248–249; Volli 1994, 250–251; Volli 2003, 69; Codeluppi 1997, 66–69; Codeluppi 2001, 83–84; Testa 2000, 60; Testa 2004, 90 sve prema Bertoša, 2008).

Oglasi iz uzorka sadrže većinu navedenih sastavnica. Svi oglasi sadrže sliku povezanu s uslugom, prateći tekst, logotip i simbol poduzeća. Funkcije sastavnica većinom su jasno odvojene jedne od drugih, no dolazi i do njihova miješanja, odnosno prelaska jedne sastavnice u drugu. Temeljna je funkcija naslova privlačenje recipijentove pozornosti. Prateći tekstovi osiguravaju obavijesti o uslugama poduzeća. U pojedinim oglasima prateći su tekstovi puko informativni, odnosno nabrajaju se usluge koje poduzeće pruža, dok se drugi, u većemu broju oglasa, služe emotivnom strategijom prenošenja poruke. Slike povezane s uslugom imaju funkciju podržati naslov i prateći tekst, kao i funkciju izazivanja pozornosti kako bi recipijent pročitavši prateći tekst došao do odgovora na pitanja koja stvara slika u kombinaciji s naslovom. Reklamni oglasi većinom su zauzimali cijelu stranicu, u nešto manjem broju pola stranice, a samo je jedno poduzeće za svoje oglase koristilo četvrtinu stranice.

Reklame iz uzorka dalje možemo podijeliti na konotativne i denotativne. Dva su poduzeća koristila isključivo denotativne reklame koje su prenosile samo puke informacije, bez konstruiranja lanca konotativnih značenja, odnosno sadržavale su nulti konotativni indeks (prema Bertoša, 2008). Beasley i Danesi (2002: 19 prema Bertoša, 2008: 83) konotativni indeks

definiraju kao relativan broj konotativnih lanaca koji teže proizvesti ime proizvoda, logotip, tekstualnost, odnosno stupanj konotacije povezan s proizvodom; mjera broja konotacija koje proizvodi oglas, ime branda i slično. Ovaj se kontinuum proteže između minimuma i maksimuma konotacije, gdje se na jednome kraju nalaze puke obavijesti (klasificirani oglasi iz trgovačkih kataloga) te reklame višeznačnoga, nejasnoga i ambivalentnoga sadržaja (reklame za cigarete, alkoholna pića i slično). Ostala su poduzeća koristila denotativne reklame pripisujući poduzeću željene vrijednosti i sekundarna značenja.

5.2. Tipografska organizacija teksta

Prema Walkeru (2001, 2, 10 prema Bertoša, 2008: 87), tipografska je organizacija vizualna organizacija pisanoga jezika, bez obzira na to kako je proizveden. U prikupljenome korpusu tipografija je usklađena s porukom koju oglas šalje u vidu odabira boje (boja je uvijek u skladu sa zaštitnim bojama poduzeća), a masni tipovi slova koriste se za naslove, krilatice i naglašavanje verbalnih dijelova oglasa. Promjene boje unutar iste rečenice služe privlačenju i usmjeravanju pažnje (npr. *orange way of networking* – bijelim slovima; *the orange way of a networking* narančastom bojom). Mastan otisak slova najčešća je taktika s kojom se povezuje funkcija emfaze i diferencijacije (Bertoša, 2008). U odabranome su korpusu na ovaj način isticali pojedini dijelovi teksta, posebno završne fraze ili uvodna pitanja: „**Želite pravovremenu i povoljnu dostavu Vaših pošiljki?** Obratite nam se s povjerenjem...“, ili: „Jer svako je logističko rješenje individualno poput naših klijenata. **Uvjerite se i sami u pokretačku snagu GW-a: gw-moves.com**“. Kao sredstvo emfaze korištena su i masna slova s verzalnim, što je korelacijska kombinacija (Bertoša, 2008) jer su različiti dijelovi teksta markirani različitim vrstama tipografskih ogilježja i vršeci funkciju emfaze i diferencijacije te tako ulaze u međusobnu relaciju i tvore hijerarhiju važnosti istaknutih dijelova: **MEĐUNARODNI PRIJEVOZI** (avio, cestovni, željeznički, pomorski) / **EXPRESS DOSTAVA 24** / **CARINJENJE** / **UGOVORNA LOGISTIKA**. Verzalna su slova u jednome primjeru korištena za isticanje naslova: **KOMPLETNE LOGISTIČKE USLUGE**. U ovom primjeru korištena je retorička funkcija verzalnih slova, odnosno funkcija privlačenja recipijentove pažnje na naslov oglasa. Iako su verzalna slova sofisticiranija i manje napadna od masnoga otiska (Bartoša, 2008), u analiziranome su korpusu masna slova redovito korištena za razliku od verzalnih. Ime poduzeća

unutar teksta u pravilu nije istaknuto tipografskim obilježjima, a jedno poduzeće u svojim oglasima koristi skraćenicu (Gebruder Weiss – GW) kako bi postigli prisnost s recipijentom. Naslovu se, kao što smo mogli i očekivati, u svim oglasima (tamo gdje postoji) daje centrirani smještaj i otisnut je većim (najvećim) fontom od ostalog teksta. Ponekad se u ovome položaju (često iznad samoga naslova) nalazi logo poduzeća, iako je on češće smješten u donjemu desnom kutu.

Uključivanjem poduzeća u iskaz, ono se pojavljuje kao osobno angažirani akter. U većini reklama poduzeće je u verbalnome dijelu uključeno u iskaz („Obratite nam se s povjerenjem... Naš cilj je biti najbolji, a ne najveći pružatelj logističkih usluga.“), dok u nekoliko reklama nemamo uključivanja poduzeća kao i recipijenta, u verbalnome iskazu, ovi oglasi sastoje se od pukoga nabranja usluga koje poduzeće nudi, bez kontakta s primateljem. Ovi su oglasi distancirani, djeluju neutralno i objektivno. S obzirom da je njihova ciljana publika poslovna zajednica, njihova distanciranost i neutralnost ne znače automatski i smanjen stupanj persuzivnosti, jer ova forma sugerira poslovnost, činjenice i objektivnost.

U većini je oglasa iz korpusa u verbalnome iskazu recipijent uključen izravnim obraćanjem uz pomoć zamjenice *Vi* (iz poštovanja u množini ili drugoj osobi množine). Cilj je ovakvoga iskaza stvaranje izravnijega i jačega persuzivnog učinka („Za Vaše ciljeve povezujemo ljude koji s pregršt iskustva i znanja u struci izravnim putem stvaraju više sinergije. Je li vaš protok robe pregledan?“). U korpusu analiziranih oglasa recipijent je konstruiran kao visoko profesionalno poduzeće koje za ostvaranje svojih poslovnih ciljeva treba pouzdanoga logističkog partnera. Ovaj je pristup jedinstven u svim oglasima koji imaju verbalni iskaz.

U reklamama koje nisu bile puko konotativne, poduzeće je povezano s više različitih vrijednosti, a to su: profesionalnost, ozbiljnost, kreativnost, proaktivnost i pravovremenost. Uz vrijednosti, poduzeća se pozivaju na tradiciju svojega poslovanja, što sugerira veliko iskustvo, tradiciju, dugotrajnost, stabilnost, pouzdanost, jamstvo kvalitete u branši te svoju veličinu (ekonomiju opsega) u vidu broja zaposlenih, broja partnera, broja poslovnica u svijetu te količine prevezenih pošiljaka na godišnjoj razini. Veličina sugerira pouzdanost i troškovnu optimizaciju, posebice u logistici u kojoj se na temelju velikoga broja pošiljaka mogu sniziti troškovi pojedinačne pošiljke. Velik broj partnera i velik broj poslovnica sugerira mogućnost brze reakcije (što je kupcima ključno). Logistika označava optimiziranje opskrbnoga lanca, što podrazumijeva povezanost umreženoga velikog broja zaposlenika, transportnih linija, transportnih sredstava,

skladišta, dostupnost mehanizacije te pravovremene informacije. Isticanje veličine sugerira dostupnost svih ovih elemenata. U jednome se oglasu ističe i cijena usluge, odnosno povoljna usluga. Slike s verbalnim dijelom oglasa svoju funkciju ostvaruju funkcionalno i ekspresivno (Bertoša, 2008).

5.3. Retoričke figure u oglašavanju

Za varijable kvantitativne analize sadržaja marketinške komunikacije hrvatskih logističkih poduzeća odabrano je osam jezičnih i stilskih postupaka: oblik pitanja, imperativni iskaz, superlativni oblik, ponavljanje, oblik prve osobe jednine, frazemski izrazi i njihove modifikacije, uporaba metafora i parafraze (prema Gjuran-Coha i Pavlović, 2009).

U analiziranome korpusu reklama pronađeni su sljedeći jezični i stilski postupci:

Forma pitanja:

Retorička figura	Poduzeće
Je li vaš protok robe pregledan?	Gebruder Weiss d. o. o.
Vaši rokovi kratki?	Gebruder Weiss d. o. o.
Mogu li se vaše zalihe u skladištu ili fiksni i ostali troškovi smanjiti?	Gebruder Weiss d. o. o.
Je li vaš protok robe pregledan, a rokovi isporuke optimalni?	Gebruder Weiss d. o. o.
Želite li pravovremenu i povoljnu dostavu Vaših pošiljki?	Trast d. d.
<i>What if logistics is the key to the success of my business?</i>	Logwin d. o. o.

Tablica br. 22. Oblik pitanja kao retorička figura
Izvor: autorica rada.

Imperativni iskaz:

Retorička figura	Poduzeće
<i>Just ask Logwin!</i>	Logwin d. o. o.
Čestitamo!	Trast d. d.

Tablica br. 23. Imperativni iskaz kao retorička figura

Izvor: autorica rada.

Superlativni oblik:

- ❖ Najbolji, najveći, najbolje puteve. – Gebruder Weiss d.o.o.

Ponavljjanje može biti zvukovno, leksičko i sintaktičko:

- ❖ 20 godina poslovanja u Hrvatskoj, 15 godina poslovanja u Sloveniji, 15 godina poslovanja u Bosni i Hercegovini, 10 godina poslovanja u Srbiji – anafora (ponavljanje riječi na početku). – In time d. o. o.

Oblik prve osobe jednine:

- ❖ Nije korištena prva osoba jednine, nego prva osoba množine, što se može očekivati s obzirom da se radi o poslovnim organizacijama, stoga prva osoba množine također ima isti učinak – intimiziranje teksta.

Tablica br. 24. Oblik prve osobe jednine kao retorička figura

Izvor: autorica rada.

Retorička figura	Poduzeće
Naši se djelatnici odlikuju stručnošću u kombinaciji s ljubaznošću i usmjerenošću na rješenje.	Gebruder Weiss d. o. o.
Mi stvaramo dugotrajne perspektive.	Gebruder Weiss d. o. o.
Naš je cilj biti najbolji, a ne najveći pružatelj logističkih usluga.	Gebruder Weiss d. o. o.

Frazemski izrazi i njihove modifikacije:

Retorička figura	Poduzeće
Sitnice čine razliku.	Gebruder Weiss d. o. o.
Razmišljati šire od drugih (frazu <i>thinking out of the box</i>).	Gebruder Weiss d. o. o.
Logistika. Nit koja povezuje.	Trast d. d.

Tablica br. 25. Frazemski izrazi i njihove modifikacije kao retorička figura
Izvor: autorica rada.

Uporaba metafora:

Retorička figura	Poduzeće
<i>The orange way of professionalism.</i>	Gebruder Weiss d. o. o.
<i>The orange way of Sustainability.</i>	Gebruder Weiss d. o. o.
<i>The orange way of determination.</i>	Gebruder Weiss d. o. o.
<i>The orange way of networking.</i>	Gebruder Weiss d. o. o.
<i>The orange way of global logistics.</i>	Gebruder Weiss d. o. o.
Dostava za pobjednika svjetskog kupa.	Trast d. d.
GW vas pokreće.	Gebruder Weiss d. o. o.
GW u pokretu.	Gebruder Weiss d. o. o.
Ponekad idemo sasvim novim putevima.	Gebruder Weiss d. o. o.
Ponekad začínimo s učinkom.	Gebruder Weiss d. o. o.
Ponekad je potrebno više od četiri kotača.	Gebruder Weiss d. o. o.
Za nas je to bio put do cilja.	Gebruder Weiss d. o. o.
Mi pronalazimo put.	Gebruder Weiss d. o. o.
Kako bi direktnim putem došli do uspjeha.	Gebruder Weiss d. o. o.
Dok su kod ostalih svjetla već bila ugašena, mi smo noć pretvorili u dan. ¹⁰	Gebruder Weiss d. o. o.

Tablica br. 26. Metafora kao retorička figura
Izvor: autorica rada.

¹⁰ Ovo je također i kontrast ili antiteza kao stilska figura izražavanja proturječnosti, suprotnosti i očite razlike te hiperbola kao preuveličavanje u cilju postizanja slikovitosti i emocionalnosti.

Upotreba parafraze:

- ❖ Baš kad vam treba (parafraza ekonomskoga pojma *just in time* – točno na vrijeme). – Trast d. o. o.

Retoričko pitanje također se koristi kao stilska figura u kojoj se na postavljeno pitanje ne očekuje odgovor; retorička pitanja snažno su sugestivna i manipulativna jer sugeriraju jedan odgovor, bez mogućnosti da se na njega odgovori suprotno govornikovu stavu.

Metaforu kao retoričku figuru, odnosno kao jezičnu sliku kojom se lakše dočarava ili zorno prikazuje neki apstraktni sadržaj, ne možemo ignorirati jer slika trajno ostaje u sjećanju publike i emocionalno je mnogo jača od neutralnoga izraza (primjer: *Mi smo pretvorili noć u dan.*)

Možemo primijetiti da se najviše koristila metafora, nakon toga oblik pitanja, oblik prve osobe množine te u manjoj mjeri imperativni iskaz, superlativni oblik, ponavljanje, frazemski izrazi i parafraza. Kao retorička figura koristila se anafora, odnosno ponavljanje riječi na početku rečenice. Mnogo jača izražajnost postiže se izbjegavanjem nabiranja, razdvajanjem cjelina u zasebne rečenice i ponavljanjem osnovne misli.

Također možemo primijetiti da se najviše primjera odnosilo na oglase poduzeća Gebruder Weiss d. o. o., koje se u analiziranom razdoblju oglašavalo s najvećim intenzitetom. Tek je 5 primjera retoričkih figura pronađeno u oglasima poduzeća Trast d. d., jedan primjer u oglasu poduzeća Logwin d. o. o. i jedan u oglasu poduzeća In Time d. o. o.

Semiotičkom analizom istražujemo oblik izražavanja različitih označitelja kako bismo otkrili pozadinske kodove sadržane u oglasima. Analizirane oglase možemo podijeliti na jezik na kojemu su napisani, prema tome koriste li se sloganima, jesu li usmjereni mladima (konverzacijski model oslovljavanjem na *ti*) ili poslovnim ljudima (konverzacijski model s oslovljavajem na *Vi*) te radi li se o reklamnoj kampanji (Vanden Bergh-Katz 1999: 4–19 prema Stolac i Vlastelić, 2014: 21). Reklamni iskaz započinje slikom, a završava tekstom, odnosno iščitava se po uvriježenu načinu čitanja slijeva nadesno, što zapravo kod većine reklama znači odozgo prema dolje (Jozić, 2013).

U analiziranome korpusu oglasa možemo primijetiti da poduzeće Gebruder Weiss d. o. o., koje se najviše oglašavalo u analiziranome razdoblju u tiskanim medijima, ne koristi sporadičan

niz reklamnih poruka, nego je njihovo oglašavanje dobro osmišljen dugotrajan proces koji obuhvaća sve korake od ispitivanja tržišta, smišljanja slogana i pratećih reklamnih poruka do plasiranja tih poruka svim dostupnim medijima, odnosno koristi sve korake reklamne kampanje. Oglasi su većinom pisani na hrvatskome jeziku, no jedno poduzeće koristilo je oglas u cijelosti napisan na engleskome jeziku (Logwin d. o. o.), dok je jedno poduzeće u dijelu svojih oglasa koristilo kombinaciju hrvatskoga i engleskoga jezika (slogani su pisani engleskim jezikom, dok je ostatak teksta na hrvatskome). Ovakva upotreba engleskih riječi i izraza, ili čak plasiranje oglasa na engleskome jeziku za domaću publiku, prati trend globalne dominacije engleskoga jezika.

Svi su analizirani oglasi namijenjeni (i obraćaju se) poslovnim ljudima jer su poduzeća iz uzorka pružatelji usluga poslovnim subjektima. Različite strategije komunikacije određuju različite tipove mogućih diskurzivnih uloga za svaki od dvaju protagonista (pošiljatelja i primatelja) diskursa koji se iskazuje. Pošiljatelj može izabrati osoban ili objektivan diskurs (Landowski, 1999 prema Bertoša, 2014: 45). Ako se pretpostavi da je posvojna zamjenica inkluzivna, da uključuje i iskazivača i naslovljenika iskaza, riječ je o diskursu u kojemu iskazivač sa svojim naslovljenikom iskaza nastoji uspostaviti odnos koji Landowski naziva logikom ugovora. To je odnos koji ih međusobno povezuje, zahtijeva njihovu međusobnu suradnju i potvrđuje njihovu suglasnost i zajedništvo, što je i način iskazivanja većinom korišten u analiziranome korpusu oglasa. Taj je diskurs osobne, a ne neutralne naravi. Poruka u slogan, s druge strane, može biti iskaz koji se tiče isključivo kolektivnoga naslovljenika iskaza te tako uspostaviti odnos koji Landowski naziva logikom kupnje. U njemu je iskazivač sam sebe isključio, a slogan utjelovljuje iskaz koji je prenesen izvana (Bartoša, 2014: 45).

Slogan kao uski verbalni segment reklame (Singer 2005: 426 prema Stolac i Vlastelić, 2014: 21), koji predstavlja koncentriranu verbalnu poruku, koja kroz zapamtljiv i prijemčljiv jezični izričaj nastoji biti verbalni zaštitni znak promidžbe određenoga proizvoda/usluge (Singer, 2005: 426 prema Stolac i Vlastelić, 2014: 21), u svojim oglasima koristi jedno poduzeće. Ovo poduzeće, čijih je 15 različitih oglasa analizirano za potrebe ovoga rada, koristilo je, uvjetno govoreći, tri različite kategorije oglasa. Dvije smo kategorije podijelili prema različitim sloganima upotrebljenim u serijama oglasa i to: *GW u pokretu* za prvu kategoriju i *The orange way of...* za drugu kategoriju. Treću kategoriju čine oglasi s naracijom u kojima jednostavan označitelj služi kao usmjerivač prema priči koja se oglasom želi ispričati. Svi oglasi ovoga poduzeća imaju zadaću komunicirati vrijednosti koje ova poslovna organizacija zastupa, čime se

oglašavanje na poslovnome tržištu ne razlikuje od oglašavanja na tržištu krajnih korisnika na kojemu velike kompanije svoje proizvode uspješno povezuju s odabranim vrijednostima kako bi poboljšali prodaju. Svako poduzeće ističe vrijednosti koje su specifične za tržište na kojemu posluje, pa tako logističar iz našega uzorka u svojim marketinškim porukama zastupa održivost, ozbiljnost, izvrsnost, učinkovitost, proaktivnost, stručnost i slično, odnosno ono što znaju da njihovi kupci trebaju kako bi im povjerili dio svojega opskrbnog lanca. Prednost je ovoga poduzeća što konkurencija na logističkome tržištu većinom koristi informativne oglase, a baš tijekom ekonomske krize Gebruder Weiss d. o. o. uočava priliku te istupa u medijima i pokreće kampanju oglašavanja želeći pridobiti onaj dio kupaca čiji dotadašnji logistički partneri s ekonomskom krizom zapadaju u probleme te se konkurentnost i kvalititeta njihove usluge posljedično smanjuje. Naponi se ulažu u izgrađivanju branda.

Funkcija izraza slike može se iščitati iz dva načina interpretiranja signifikanta (Jozić, 2013):

- kao spontano značenje, ili
- kao emitentovi izrazi / simptomi pozadine slike.

Svaki emitent kodira reklamu kao cjelinu teksta i slike u svrhu artikulacije namijenjenje poruke i u svomu intendiranom smislu. Na ovaj bi način slika, prema svomu kontekstualnom značenju, u potpunosti trebala biti razumljiva. Slično kao kod tekstova, i kod slika postoje sadržaji koji se ponavljaju unutar nekoga medija te na ovaj način ostvaruju svoje intertekstualno značenje. Svoje transtekstualno značenje dobivaju iz paralelnih tekstova, motiva i slika nekoga emitenta, a sve u svrhu rastumačenja njegovih biografskih i vremensko-povijesnih odnosa (Jozić, 2013). Primjer je navedenoga suradnja poduzeća Gebruder Weiss d. o. o. s poznatim proizvođačem skija Kastle. Suradnju ovih dvaju poduzeća prikazuje jedan oglas iz uzorka na kojemu Oliver Binder (*Head of Operations*) iz poduzeća Kastle stoji na vilicama Gebruder Weissova viličara stiliziranim u prepoznatljivu obliku Kastle skija. Podrobnijom kontekstualnom i intertekstualnom analizom mogu se uspoređivati teme i analogni motivi (Jozić, 2013). Na svojim je mrežnim stranicama poduzeće Gebruder Weiss postavilo studiju slučaja s odabranim klijentima, a između ostaloga i s poduzećem Kastle. U ovoj studiji slučaja, uz prednosti proizvoda svojega klijenta (poduzeća Kastle), navodi se kako je Gebruder Weiss, preuzimajući opskrbni lanac svojega kupca, doprinio visokoj kvaliteti Kastle skija. Izjave Kastleovih zaposlenika potvrđuju ovu tvrdnju. Spregu između logistike i skijanja prepoznamo u još

jednome oglasu iz analiziranoga korpusa, oglasu poduzeća Trast d. d., u kojemu poznati hrvatski skijaš Ivica Kostelić, od nasmiješena Trastova dostavljača, s kolegama skijašima zaprima dostavu svoje gitare. U ovome oglasu saznajemo da je ovo poduzeće partner Hrvatskoga skijaškog saveza te se, kao u prethodnome primjeru, suradnjom i sponzorstvom, i na ovaj način nastoje povezati značajke i vrijednosti jedne poslovne organizacije s ovim sportskim udruženjem.

U jednome oglasu pronalazimo elipsu kao stilsku figuru čija je svrha naglašavanje rečenoga i prikazanoga: „Savršena logistika. Veća učinkovitost. Diljem svijeta.“ Prema *Hrvatskoj enciklopediji*, elipsa u lingvistici i poetici označava „izostavljanja sintaktički nužnih dijelova rečenice, npr. ‘Što prije [uradiš], to bolje.’ Izostavljanja mogu zahvatiti bilo koji dio rečenice, uz uvjet da ona ostane razumljiva iz konteksta. Tu se ne ubrajaju hotimice nedovršene rečenice. Katkad se elipsa rabi i kao zajednički naziv za detrakciju (‘detractio’) pa tada obuhvaća figure poput brahilogije, apokoine, apokope, afereze, asindeta, zeugme itd.“ (*Hrvatska enciklopedija*, mrežno izdanje, 18. 1. 2016.).

U gotovo svim reklamama pronalazimo ono što Kress i van Leeuwen (1996: 216 prema Jozić, 2013) nazivaju ponavljanjem boja i oblika, odnosno *connective elements*. Primjer za ponavljanje ovoga tipa je, kod oglasa jednoga poduzeća, narančasta boja na skijama, ista boja viličara i podnožja rampe, a narančasta se boja, kao zaštitna boja, na ovaj način pojavljuje u svim oglasima ovoga poduzeća. Na isti se način ponavlja žuta boja u oglasima poduzeća Trast d. d. (kaciga skijaša, detalji na radnom odijelu dostavljača, traka kojom je označena gitara koju dostavljač dostavlja i slično), kod oglasa poduzeća Logwin Solutions d. o. o. (zelena i plava boja teksta odgovaraju bojama logoa; plava boja neba, kamiona i logoa poduzeća Lagermax d. o. o. identične su).

Oglasi koriste i vizualnu metaforu. Primjer je oglas u kojemu umjesto vilica viličara imamo skije na kojima stoji muškarac koji konotira skijaša, a kut snimanja, u ovom slučaju najniži donji rakurs, odnosno žablja perspektiva, stvara dojam da je skijaš spreman krenuti niz padinu povezujući na ovaj način logističara i njegova klijeta. Vizualnu metaforu pronalazimo i u oglasu gdje dostavljač niz skijašku stazu vozi izravno za skijašem s paketom u ruci pokušavajući izvršiti dostavu, poručujući da poduzeće dostavlja bilo gdje, bilo kada i u pravo vrijeme, prema logističkom konceptu *just in time*.

U analiziranim oglasima tekst funkcionira kao sidrište i umjerava nas na točno tumačenje slike. Oglas nas poziva da prepoznamo konotacije prisutnoga znaka i da te konotacije prenesemo

i povežemo s uslugom/poduzećem. Za pravilno iščitavanje bitan je način predstavljanja sadržaja. U konkretnoj komunikacijskoj situaciji do izražaja dolazi latentno (skriveno) značenje, kada se izmjenom određenih znakova postiže razumljivost. Tako u određenoj komunikacijskoj situaciji jabuka može značiti zdravlje, grijeh u smislu Adama i Eve, ili jednostavno voće ili sok. Ovdje se može spomenuti model organona Karla Bühlera, po kojemu je odnos jezičnoga znaka trojne naravi: izraz (*symptom*, kao dio narudžbe ili informacija kod plaćanja računa u restoranu), apel „Pivo...“, „Pivo!“, „Pivo“ (iskaz kao nagovještaj žeđi ili užitka) ili zahtjev usmjeren recipijentu poruke (na primjer narudžba kod konobara) (Jozić, 2013). U oglasu u kojemu vidimo televizor, koji se nalazi na ručno napravljenom nosiljci, razumljivost se potiče čitanjem teksta koji se nalazi ispod slike. Oglas poručuje da poduzeće ima mogućnost dostave čak i na nemoguća mjesta te da se maksimalno prilagođava klijentovim potrebama.

Poduzeća iz uzorka većinom se oglašavaju u poslovnim glasilima jer su usluge koje pružaju usmjerene prvenstveno poslovnim korisnicima, stoga je odabir ovih tiskanih medija opravdan i razumljiv. Za oglase se većinom koristi cijela stranica (svi oglasi poduzeća Gebruder Weiss d. o. o. zauzimaju cijelu stranicu, kao i poduzeća Logwin, In Time d. o. o., Trast d. d. i Intereuropa), nešto manje koristi se pola stranice (Trast d. d.) te četvrtina stranice (Lagermax Solutions d. o. o. i Transadria d. o. o.). U pojedinim oglasima slika može biti ambigvitetna kao na primjeru oglasa u kojemu se povezuju vrijednosti dvaju različitih poduzeća koja surađuju kako bi se učvrstila projicirana slika logističara kao pouzdanoga partnera. S druge strane, u dijelu oglasa koriste se vrlo jednostavni označitelji, poput oznake smjera na bijeloj podlozi ili sijalica, koji se onda objašnjavaju tekстом koji slijedi ispod samoga označitelja. Ovakvi su oglasi u obliku priče. Često je to romantična priča (npr. kako je spašeno svečano otvorenje u Parizu), a jednostavan označitelj ima funkciju usmjeravanja pažnje primatelja poruke da potraži objašnjenje u priči. Održivi razvoj, odnosno briga za okoliš, koji u logistici, kao i u drugim djelatnostima u suvremenim uvjetima poslovanja, postaju sve važniji, naglašavaju se u oglasima iz uzorka prikazujući transportna sredstva i prekrcajnu mehanizaciju s plavim nebom, zelenim travnatim površinama i morskim krajolikom u pozadini, sugerirajući upotrebu samo najnovijih motora (npr. EURO 6) koji zadovoljavaju stroge norme emisije štetnih ispušnih plinova te ne narušavaju ekološku ravnotežu.

Izvršnost i ozbiljnost u svojem poslu u jednome su oglasu prikazani prikazom para u zrelih godinama, koji iz balona (koji je oslikan logoom poduzeća i njihovim podacima poput

adrese mrežne stranice) promatraju logistički terminal s kontejnerima u prepoznatljivoj boji poduzeća i u tekstu koji naglašava brisanje granica među državama (što balon svojim načinom transporta sugerira). Par u zrelijim godinama odabran je jer simbolizira iskustvo i sposobnost prepoznavanja kvalitete, što upotpunjuje sliku izvrsnosti koju poduzeće svojim korisnicima želi projicirati.

Oglasi u pravilu nastoje prikazati svoje potrošače na način kakav oni nastoje biti, koristeći postojeće stereotipe, npr. uspješnoga i zadovoljnoga zaposlenika. U uzorku imamo oglas koji prikazuje zadovoljne, nasmijane zaposlenike od kojih jedan pokazuje na zidnu kartu, što sugerira da razgovaraju o poslu, optimiziranju robnih tokova, a jer su nasmiješeni i opušteni, pretpostavljamo da su uspješni. Kupci logističkih usluga upravo to žele od svojih dobavljača, odnosno da mogu biti opušteni dok predaju organizaciju dijela svojega robnog lanca svom dobavljaču i da mogu biti sigurni da im isporuka robe ne kasni i da nemaju neki drugi logistički problem. Kao što i sam tekst ovoga oglasa kaže: „Razmišljati šire od drugih“, kupci svoje povjerenje slobodno mogu dati ovom logističaru jer on misli na sve. Noćni prikaz skladišta u kojemu vidimo tragove kretanja na cesti, vozača koji kreće na put ili dva gospodina ispred lučkog terminala u sumrak, konotiraju da navedeno poduzeće svoje poslovne operacije obavlja i u noćnim satima, dakle neprekidno, kako bi svojim kupcima osiguralo najveću kvalitetu usluge.

U većini oglasa iz analiziranoga korpusa, kao što se moglo očekivati, dominiraju označitelji karakteristični za djelatnost kojom se poduzeća bave, a to su slike kamiona, skladišta, logističkih centara, kontejnera, vlakova i slično. Četiri poduzeća koriste isključivo informativne oglase, slične brošurama, na kojima su prikazane osnovne informacije o poduzeću u vidu nabiranja usluga koje poduzeće nudi te je ovaj popis usluga upotpunjen slikama prijevoznih sredstava, skladišta ili sjedišta poduzeća.

6. POLUSTRUKTURIRANI INTERVJU

6.1. Metoda istraživanja

Sukladno cilju istraživanja, korišten je kvalitativni pristup analizi i prikupljanju podataka. Metoda polustrukturiranoga intervjua korištena je za prikupljanje podataka, a kod analize prikupljenih odgovora korištena je kvalitativna analiza sadržaja, pri čemu je jedinicu analize činio intervju (Lacey i Luff, 2009 prema Laklija i dr., 2011). S obzirom na prirodu istraživačkoga problema, svrhu istraživanja, kao i na ograničenu veličinu uzorka (N=10), radi se o deskriptivnome kvalitativnom istraživanju. Polustrukturirani intervju sastojao se od 27 otvorenih pitanja koja su se odnosila na strategiju komunikatora, strategiju publike, strategiju kanala te strategiju poruke.

Predložak za intervju prikazan je u tablici br. 27.

Tablica br. 27. Predložak za intervju
Izvor: izradila autorica.

Tema	Teorijska podloga	Pitanja za intervju
	Prema Duncanu (2002, prema Barker i Angelopulo, 2006), komunikacijska je integracija unakrsno funkcionalan proces stvaranja i razvoja strateški determiniranoga odnosa s interesnim skupinama uz kontrolu svih odaslatih poruka i održavanje smisljena dijaloga između poduzeća i interesnih skupina.	1. Je li Vaša organizacijska komunikacija, prema Vašim interesnim skupinama, u svim segmentima ujednačena (integrirana)?
	U cilju integriranja komunikacija, mnoga poduzeća razvijaju različite komunikacijske smjernice (interne priručnike) te provode mehanizme koordinacije organizacijske komunikacije (sastanke, platforme) u cilju nadilaženja postojeće fragmentacije (Cornelissen, 2011).	2. Kako postižete jedinstvenost (integriranost) svoje komunikacije? 3. Koristite li neke alate za postizanje ovoga cilja i koje?
	Komunikacijski plan predstavlja srž upravljanja strateškom komunikacijom, jer komunikacijsku djelatnost usklađuje s misijom – dugoročnim i	4. Imate li izrađen strateški komunikacijski plan?

Strategija komunikatora	<p>kratkoročnim ciljevima, strategijama te mjerljivom taktikom organizacije (Potter, 2007).</p>	<p>5. Na koliko je godina propisan?</p> <p>6. Tko je uključen u provedbu Vašega komunikacijskoga plana?</p>
	<p>Kako bi se osiguralo strateško upravljanje, Van Riel (1997, prema Bahtiar i dr., 2014) sugerira postojanje praktičara organizacijske komunikacije u upravljačkoj strukturi poduzeća.</p>	<p>7. Na kojoj se organizacijskoj razini nalaze djelatnici zaduženi za organizacijsku komunikaciju?</p> <p>8. Postoji li u Vašemu poduzeću organizacijska jedinica za organizacijsku komunikaciju / odnose s javnošću?</p>
	<p>Jedna je od ključnih dimenzija organizacijske komunikacije razumijevanje odnosa komunikacije i organizacijske strategije, što uključuje misiju i ciljeve (Wood, 2009: 551; prema Milas i dr., 2014).</p>	<p>9. Imate li napisanu misiju?</p> <p>10. Imate li zadane i objavljene ciljeve poslovanja?</p> <p>11. Koji su Vaši komunikacijski ciljevi?</p>
	<p>Brojni su istraživači zaključili da je vizija jedna od temeljnih poruka poduzeća (Ackoff, 1999; Lowy i Reimus, 1996; Moorhead i Griffin, 2014; Morden, 1997; Peters, 1987).</p>	<p>10. Imate li napisanu viziju?</p> <p>12. Jesu li misija, vizija i ciljevi izraženi na Vašim mrežnim stranicama? Ako nisu, zašto?</p>
	<p>Osnova komunikacijske strategije jest pojam organizacijskoga identiteta, odnosno profila koji organizacija želi projicirati na sve važne interesne skupine (Cornelissen, 2011).</p>	<p>13. Što možete reći o identitetu Vašega poduzeća?</p>
	<p>Organizacijski imidž rezultat je kombiniranoga utjecaja svih organizacijskih, planiranih i neplaniranih, vizualnih i verbalnih poruka te vanjskih utjecaja (Gregory i Wiechmann, 1999).</p>	<p>14. Što možete reći o imidžu Vašega poduzeća?</p>
	<p>Organizacijska reputacija često se poistovjećuje s imidžom poduzeća, dok se imidž temelji na percepciji. Reputacija se odnosi na evaluaciju i kolektivnu procjenu organizacije koju provode</p>	<p>15. Što možete reći o reputaciji Vašega poduzeća?</p>

	interesne skupine (Mawrick i Fill, 1997, prema Čuić Tanković, 2015).	
Strategija publike	Segmentacijom publike, poduzeća identificiraju specifične podskupine unutar široke kategorije interesnih skupina i opće populacije (Kim, 2011).	<p>16. Tko je Vaša ciljana publika?</p> <p>17. Segmentirate li publiku (kupce, dobavljače, lokalnu zajednicu, Vladu, partnere, potencijalne ulagače, vjerovnike – financijske institucije) i kako to činite?</p> <p>18. Prilagođavate li svoje poruke različitim interesnim skupinama svojega poduzeća? Kako to činite?</p>
Strategija kanala	Velika fragmentacija interesnih skupina primorava organizacije na odabir različitih komunikacijskih kanala i medija kako bi dosegli sve interesne skupine (Cornelissen, 2011).	<p>19. Koje komunikacijske kanale koristite?</p> <p>20. Prema kojim ih kriterijima odabirete?</p> <p>21. Mogu li, u svrhu istraživanja, dobiti kolekciju Vaših oglasa, objava za medije te svu dostupnu pisanu komunikaciju Vašega poduzeća s njegovom okolinom?</p>
Strategija poruke	Sve ključne poruke koje organizacija službeno odašilje moraju biti dosljedne i usklađene s ključnim vrijednostima poduzeća i vrijednostima njegovih ključnih kupaca. Strategije oblikovanja poruka trebaju omogućiti poduzeću da iskoristi svoje najbolje vrijednosti te ostvari trajnu vezu s ciljanim skupinama (Zysett, 2014).	<p>22. Koje komunikacijske alate koristite (objave za javnost, konferencije, društvene mreže, blogove, sponzorstva, seminare, biltene, prikriveno oglašavanje i promotivne tekstove u novinama, oglase u masovnim medijima, oslikavanje kamionskih cerada)?</p> <p>23. Koristite li vanjske usluge (specijalizirana poduzeća) za kreiranje Vaše poruke interesnim skupinama?</p> <p>24. Ako ih koristite, jeste li zadovoljni ovom uslugom? Razumije li komunikator u potpunosti Vaše komunikacijske</p>

		<p>ciljeve?</p> <p>25. Koje strategije za kreiranje poruke koristite (informativne ili emotivne)?</p> <p>26. Posvećujete li pažnju održavanju dijaloga s interesnim skupinama (obrazac na mrežnim stranicama, reklamacije, pritužbe i sl.) i kako to činite?</p>
--	--	--

6.2. Uzorak i postupak prikupljanja podataka

Polustrukturirani intervju proveden je na uzorku od deset logističkih poduzeća, odnosno razgovor se vodio s jednim zaposlenikom iz svakoga od ovih poduzeća. Radilo se o osobama koje su zaposlene na pozicijama voditelja marketinga i prodaje, člana upravljačkoga odbora, direktora te zamjenika voditelja podružnice. Svi sugovornici iz ovoga istraživanja posjeduju neposredan uvid u komunikacijsku strategiju svojih poduzeća te sudjeluju u njezinoj provedbi. Od deset sudionika istraživanja 3 su osobe bile ženskoga, a 7 osoba muškoga spola. Raspon dobi ispitanika kretao se od 30 do 55 godina. Odabir ispitanika temeljio se na kriteriju dostupnosti te pristanku na sudjelovanje u istraživanju. S obzirom da se radilo s visoko zaposlenim poslovnim osobama s veoma malo vremena koje mogu odvojiti za istraživanja ove vrste, obavljena su tri načina prikupljanja odgovora: polustrukturirani intervju u poslovnome prostoru poduzeća, telefonski intervju te pismeno prikupljanje odgovora putem elektroničke pošte u kombinaciji s naknadnim telefonskim razgovorima radi razjašnjenja pojedinih odgovora. Autorica rada svojom je dužnošću smatrala prilagoditi se mogućnostima i preferencijama ispitanika o načinima sudjelovanja u istraživanju. Istraživanje je bilo dobrovoljno te je ispitanicima objašnjena svrha istraživanja i zajamčena anonimnost. Ispitanici su bili upoznati da u svakome trenutku mogu odustati od istraživanja te da imaju mogućnost odabrati ne odgovoriti na neka od pitanja u polustrukturiranome intervjuu, ovisno o svojoj procjeni. Prosječno trajanje intervjuu bilo je 30 minuta za osobne i telefonske intervjuje, a prosječno vrijeme potrebno za kompletiranje odgovora putem elektroničke pošte u kombinaciji s telefonskim razgovorima tri do četiri tjedna. Radi

smanjenja nepovjerenja ispitanika, a time utjecaja na povećanje kvalitete samoga istraživanja, odgovori nisu snimani, nego su se bilježili tijekom razgovora. Ispitanici su prije početka samoga razgovora obaviješteni da njihovi odgovori neće biti pojedinačno prikazani, nego pomno sačuvani, te da će se rezultati obrađivati isključivo u akumuliranome obliku.

Prema vlasničkoj strukturi, u uzorku od deset logističkih poduzeća našlo se sedam (88 %) poduzeća u stranom i tri (27 %) logistička poduzeća u domaćem vlasništvu. Značajno veći odaziv poduzeća u stranom vlasništvu ukazuje na nezainteresiranost domaćih poduzetnika za ovakav vid istraživanja, što može biti rezultat tradicionalno loše poduzetničke klime te negativnog doživljaja poduzetnika u općoj populaciji¹¹. Kako je poduzetnička klima rezultat interakcije vanjskog i unutarnjeg okruženja poduzeća, razumljivo je da su domaća poduzeća osjetljivija na negativne čimbenike iz okruženja te da reagiraju smanjenim povjerenjem prema inicijativama koje nisu izravno povezane s njihovim predmetom poslovanja.

6.3. Pilot istraživanje

U srpnju 2015. godine izvršeno je pilot istraživanje u trajanju od 45 minuta u kojemu je sudjelovao jedan menadžer, iz manjega logističkog poduzeća, u stranome vlasništvu. Ispitanik je odabran prema kriterijima dostupnosti i iskazanoga interesa za istraživanje te s obzirom na visoku poziciju unutar organizacijske strukture, radni staž dulji od deset godina te djelatnosti i vlasništvu poduzeća u kojemu je ispitanik zaposlen. Tijekom ovoga istraživanja testirana su prethodno pripremljena pitanja za polustrukturirani intervju te je za potrebe razumljivosti i jasnoće dio pitanja dopunjen uz dodatne manje izmjene i tako definiran za konačno istraživanje.

¹¹ Prema istraživanju Hrvatske udruge poslodavaca u 2015. godini na uzorku od 1000 ispitanika, 86,4 % ispitanika slaže se da je poduzetnička klima u Republici Hrvatskoj loša (48,4 % ispitanika potpuno se slaže s ovom tvrdnjom, 27,9 % se uglavnom slaže, a 10,1 % se osrednje slaže). Cjelokupno istraživanje moguće je pronaći na mrežnim stranicama Hrvatske udruge poslodavaca:

www.hup.hr/EasyEdit/.../Poslovna%20klima%20Dan%20poduzetnika%202015.ppt (pregled: 2. 3. 2018.).

6.4. Analiza podataka

U svrhu analize prikupljenih podataka korištena je metoda kvalitativne analize sadržaja, kao „empirijska, metodološki kontrolirana analiza teksta unutar postojećeg konteksta komunikacije“ (Mayring, 2000). Postupak kodiranja korišten je u svrhu organiziranja prikupljenih podataka. Postupak kodiranja sadrži tri različita postupka kojima prethodi upoznavanje s podacima: pripisivanje kodova (značenja) empirijskoj građi, pridruživanje srodnih kodova u kategorije te analiza značenja pojmova i kategorija (Laklija i dr., 2011). Pitanja u intervjuu otvorena su tipa, stoga su i dobiveni odgovori širokoga raspona.

6.5. Rezultati i rasprava

Polustrukturirani intervju sastojao se od 27 otvorenih pitanja kategoriziranih u četiri kategorije: strategiji komunikatora, strategiji publike, strategiji kanala i strategiji poruke. Navedene kategorije dalje su podijeljene prema temama, a odgovori ispitanika pridruženi su i prikazani na sljedeći način:

1. strategija komunikatora sastojala se od sljedećih tema: integrirane organizacijske komunikacije, strateškoga komunikacijskog plana, organizacijske razine djelatnika zaduženih za organizacijsku komunikaciju, organizacijske jedinice za organizacijsku komunikaciju, misije, vizije i komunikacijskih ciljeva te identiteta, imidža i reputacije poduzeća;
2. strategija publike sastojala se od sljedećih tema: ciljane publike, segmentiranja publike i prilagođavanja poruke interesnim skupinama;
3. strategija kanala sastojala se od: vrste komunikacijskih kanala i strategije odabira komunikacijskih kanala;
4. strategija poruke sastojala se od: komunikacijskih alata, vanjske usluge u kreiranju poruke, strategije za kreiranje poruke i dijaloga s interesnim skupinama.

Analizirajući strategiju komunikatora poduzeća iz uzorka prema navedenim kategorijama, ispitanicima je postavljeno 15 pitanja. U okviru teme koju smo nazvali *Integrirana organizacijska komunikacija* ispitanici su zamoljeni odgovoriti na tri pitanja: Je li Vaša

organizacijska komunikacija, prema Vašim interesnim skupinama, u svim segmentima ujednačena (integrirana)?; Kako postižete jedinstvenost (integriranost) svoje komunikacije?; Koristite li neke alate za postizanje ovoga cilja i koje? Većina sugovornika, njih 70 %, smatrala je da je organizacijska komunikacija njihovih poduzeća, u vrijeme provođenja istraživanja, ujednačena u svim segmentima. Ispitanici se slažu da organizacijska komunikacija njihovih poduzeća mora biti ujednačena i uniformirana kako bi bila uspješna te kako bi mogli ostvariti svoje komunikacijske ciljeve. Kako su poduzeća iz uzorka većinom usmjerena prema poslovnim korisnicima (*B2B* odnosno *business to business* tržište), a unutar ovoga tržišta imaju jasno segmentirane skupine kupaca te slijede postavljene korporativne standarde svojih osnivača, smatraju da je njihova komunikacija u većoj mjeri uspješna. Ispitanici, njih 70 %, smatraju da kako organizacijska komunikacija, tako i kvaliteta njihove usluge mora biti ujednačena i uniformirana. Kako se radi o uslužnim poduzećima, naši ispitanici svjesni su da sve u uslužnome poduzeću komunicira, a najviše iskustvo njihovih korisnika koji onda svoje dojmove prenose drugim potencijalnim i postojećim korisnicima usluga. Ispitanik iz jednoga od poduzeća iz uzorka naglašava da središnjica (odnosno inozemni vlasnici), iako preuzima i propisuje većinu komunikacijskih aktivnosti hrvatskoga poduzeća, ipak dopušta djelomične slobode lokalnim poslovnicama, odnosno voditeljima poslovnica, da svoje komunikacijske aktivnosti prilagođavaju lokalnoj razini i postojećim korisnicima te da se na ovaj način prilagode specifičnostima pojedinoga tržišta. Osnivači jednoga od poduzeća (koje je također u inozemnome vlasništvu) početkom ekonomske krize 2008. godine stopirali su, među ostalim mjerama štednje, sva ulaganja u marketing svojega hrvatskog poduzeća, smatrajući da poduzeće može uspješno poslovati bez ove poslovne aktivnosti. Naš sugovornik smatra da ovakva odluka nije znatnije narušila njihovo poslovanje te da je poduzeće, i bez značajnih ulaganja u marketing, zadržalo svoju tržišnu poziciju i prepoznatljivost među svojim interesnim skupinama. Značajke su svih poduzeća da je upravljanje u njima strogo centralizirano, uz određene iznimke kada se radi o organizacijskoj komunikaciji. U pojedinim, manjim slučajevima, poduzećima su omogućene slobode komunikacije sa svojom publikom, naravno uz prethodno odobrenje vlasnika.

Integriranost svoje komunikacije poduzeća postižu na različite načine koji mogu varirati od provođenja unaprijed definiranih i propisanih procesa, obuke zaposlenika, jedinstvenoga i propisanoga fonta koji se koristi na svim razinama poduzeća, zajedničkih oglasnih natpisa (eng. *bannerea*) koje moraju imati svi zaposlenici prilikom pisane komunikacije

s kupcima, propisane uniforme dostavljača i radnika u skladištima i logističkim centrima, protokole ponašanja vozača koji su u izravnoj komunikaciji s kupcima prilikom dostave roba, centraliziranoga donošenja odluka u središnjici nakon kojega slijedi hijerarhijska komunikacija usmjerena od vrha prema nižim razinama, redovitih sastanaka zaposlenika na različitim razinama u svrhu dogovaranja strategije i analiziranja komunikacijskih specifičnosti te raznih programsko-informacijskih alata razvijenih posebno za ovu svrhu.

Čak 70 % ispitanika ne koristi, niti u svojem poduzeću ima razvijene posebne alate za postizanje integriranosti svoje komunikacije. S druge strane, 30 % poduzeća redovito koristi jednu od sljedećih metoda: istraživanje zadovoljstva kupaca putem anketnih upitnika, pod nazivom *mystery call* (istraživačka metoda koja mjeri zadovoljstvo kupaca telefonskim razgovorom), periodične sastanke s ključnim kupcima i posjete, *appraisal interview* te razne programske alate.

U okviru teme koju smo, za potrebe doktorskoga rada, nazvali *Strateški komunikacijski plan* ispitanicima su postavljena tri pitanja: Imate li izrađen strateški komunikacijski plan?; Na koliko je godina propisan?; Tko je uključen u provedbu Vašega komunikacijskoga plana? Sedam poduzeća, 70 % njih, nema propisan strateški komunikacijski plan te navode da ako on i postoji, zaposlenicima dosad nije prenesen. Jedno poduzeće ima jasno definiran i propisan određeni dio komunikacijskih procesa u internim aktima, a oslanjaju se i na ISO standarde¹² kod određenih komunikacijskih aktivnosti, kao na primjer kod prvoga razgovora s potencijalnim klijentom. Jedan ispitanik navodi da je njegovo poduzeće upravo u procesu izrade strateškoga komunikacijskog plana. Među analiziranim poduzećima, samo u jednome postoji strateški komunikacijski plan, propisan je na vremensko razdoblje od jedne poslovne godine i redovito se obnavlja. U poduzećima u kojima ne postoji propisan komunikacijski plan, u provedbi postojećih internih komunikacijskih smjernica najčešće su i najvećim dijelom uključeni djelatnici prodaje, zatim članovi uprave i direktori podružnica, srednji menadžment, a u dvama su poduzećima u provedbu komunikacijskih smjernica uključeni svi djelatnici. U jednome poduzeću navodi se da je za provedbu organizacijske komunikacije zadužena isključivo uprava. U jednome poduzeću

¹² ISO standarde donosi Internacionalna organizacija za standardizaciju, a ove standarde, u cilju povećanja kvalitete poslovanja, implementiraju brojne organizacije diljem svijeta. Većina standarda usko je specijalizirana za određeni proizvod, proizvodni proces ili sirovinu, no postoje i generički standardi upravljanja sistemima, kao što su *ISO 9001*, koji se odnosi na sistem upravljanja kvalitetom i *ISO 14001* kao sistem za upravljanje životnim standardom.

također je zadužen samo najviši menadžment, kao što su generalni i izvršni direktor te direktor prodaje, a u četirima poduzećima u najvećemu dijelu prodaja i samo djelomično članovi uprave.

Istraživanjem smo u ovome radu saznali da srednja i velika hrvatska logistička poduzeća u pravilu nemaju strateški komunikacijski plan ni razrađenu komunikacijsku strategiju, kao na primjer Porezna uprava Republike Hrvatske (2012). Porezna uprava za razdoblje od 2012. do 2015. godine u dokumentu pod naslovom: *Strategija vanjske i unutarnje komunikacije Porezne uprave za razdoblje od 2012. do 2015. godine*, koje je objavilo Ministarstvo financija Republike Hrvatske (http://www.porezna-uprava.hr/HR_o_nama/Strategije/StrategijaVUKuredjena.pdf, 02.04.2016.), svoju komunikacijsku strategiju ima razrađenu prema sljedećim točkama koje čine: strateška analiza, ciljevi komunikacije (vanjske i unutarnje komunikacije), ciljne skupine (u vanjskoj i unutarnjoj komunikaciji), određivanje ključnih poruka, aktivnosti, pokazatelji uspješnosti te praćenje i izvještavanje. Vanjski i unutarnji ciljevi komunikacije definirani su općim i specifičnim ciljevima, a ciljne skupine predstavljaju: porezni obveznici, predlagatelji i donositelji odluka, komore i strukovna udruženja, mediji kao kreatori javnoga mnijenja, međunarodne institucije i sindikati.

U okviru teme koju smo nazvali *Organizacijska razina djelatnika zaduženih za organizacijsku komunikaciju* ispitanicima je postavljeno jedno pitanje: Na kojoj se organizacijskoj razini nalaze djelatnici zaduženi za organizacijsku komunikaciju? Odgovore ispitanika u ovoj kategoriji možemo podijeliti u tri skupine, odnosno organizacijske razine: srednji menadžment, uprava i sve organizacijske razine. Najviše je odgovor ipak srednji menadžment naznačilo kao organizacijsku razinu nadležnu za aktivnosti organizacijske komunikacije.

Temu pod nazivom *Organizacijska jedinica za organizacijsku komunikaciju* analizirali smo postavljanjem jednoga pitanja ispitanicima: Postoji li u Vašem poduzeću organizacijska jedinica za organizacijsku komunikaciju/odnose s javnošću? Odgovori na ovo pitanje bili su jedinstveni, odnosno nijedno poduzeće nema organizacijsku jedinicu za organizacijsku komunikaciju, odnosno jedinicu odnosa s javnošću. Ova je funkcija hrvatskim logističkim poduzećima većinom inkorporirana unutar odjela prodaje. Jedan od razloga nepostojanja organizacijske jedinice za korporativnu komunikaciju potrebna su financijska sredstva za formiranje ovakvoga odjela, a sugovornici smatraju da bi ovo njihovoj organizaciji bili nepotrebni troškovi. Kako potreba za osnivanjem posebne organizacijske jedinice za

organizacijsku komunikaciju nije prepoznata, tako ne postoje ni sredstava za njihovo ostvarivanje. Dva sugovornika navode kako njihovi inozemni osnivači imaju oblikovane odjele odnosa s javnošću te da ovi odjeli djeluju na razini cijele grupacije, a svojim hrvatskim podružnicama diktiraju njihove komunikacijske aktivnosti.

Tema koju smo nazvali *Misija, vizija i komunikacijski ciljevi* sastojala se od sljedećih pet pitanja: Imate li napisanu misiju?; Imate li zadane i objavljene ciljeve poslovanja?; Koji su Vaši komunikacijski ciljevi?; Jesu li misija, vizija i ciljevi izraženi na Vašim mrežnim stranicama?; Ako nisu, zašto?; Imate li napisanu viziju? Devet sugovornika, odnosno 90 % poduzeća, izjavljuje da njihova poduzeća imaju napisanu misiju. Jedno poduzeće navodi da je definiranje misije propisano u priručniku kvalitete *ISO 9001*, koji oni imaju i čije smjernice slijede. Međutim, samo 40 % poduzeća ima zadane komunikacijske ciljeve poslovanja. Dva sugovornika na ovo pitanje navode da slijede opće ciljeve poslovanja kao što su ostvarenje dobiti za vlasnika i pozitivni poslovni rezultati, sve bez propisanih i napisanih ciljeva poslovanja. Jedno poduzeće ima propisane ciljeve poslovanja s obzirom da su oni propisani u sustavu upravljanja kvalitetom koji poduzeće posjeduje. Kao svoje komunikacijske ciljeve poduzeća navode: prezentaciju poduzeća i njegovih usluga, stvaranje prepoznatljivosti branda (*brand awareness*), što postižu korištenjem plakata i radijskih reklama kreiranih posebno za poslovno tržište (*B2B* tržište), a ovi se radijski oglasi puštaju isključivo unutar radnoga vremena ciljajući na njihovu prisutnost u uredima i u različitim poslovnim prostorima. Komunikacijski su ciljevi također i komunicirani kao kompletan logističar koji svojim korisnicima može ponuditi kompletnu paletu logističkih usluga. Međutim, 60 % ispitanika odabralo je preskočiti odgovor na ovo pitanje jer nemaju zadane komunikacijske ciljeve. Napisanu viziju ima 90 % poduzeća (jedno poduzeće navodi da je to zbog propisa *ISO* standarda kvalitete koji posjeduju). Jedan sugovornik navodi da nemaju definiranu viziju, nego sve odrađuju *ad hoc*, odnosno prilagođeno specifičnomu problemu ili poslovnoj zadaći. Jedno poduzeće ima propisanu viziju, no kako ona nije objavljena, odnosno svima dostupna, sugovornik se nije mogao sjetiti vizije poduzeća. Na svojim mrežnim stranicama 60 % poduzeća nema izraženu ni misiju, ni viziju, a ni izražene ciljeve poslovanja. Kao razloge takve odluke ispitanici navode sljedeće: ovakve informacije smatraju poslovnom tajnom namijenjenoj samo unutarnjoj publici poduzeća, odnosno mrežne stranice su zastarjele te je potrebno pričekati njihovu modernizaciju i nakon toga razmotriti objavljivanje izjava o misiji,

viziji i ciljevima poduzeća. Četiri ispitanika odbila su objasniti razloge koji su doveli do ovakve odluke.

U okviru teme nazvane *Identitet, imidž i reputacija poduzeća* ispitanicima su postavljena tri pitanja: Što možete reći o identitetu Vašega poduzeća?; Što možete reći o imidžu Vašega poduzeća?; Što možete reći o reputaciji Vašega poduzeća? Odgovore ispitanika vezane za identitet njihovih poduzeća možemo grupirati u dvije skupine: identitet koji se gradi na prepoznatljivoj usluzi i vodećoj poziciji na tržištu te identitet koji se gradi čvrstom i tijesnom suradnjom s kupcima i zaposlenicima, odnosno u stvaranju obiteljskih vrijednosti. Većina poduzeća smatra da su ih interesne skupine prepoznale kao kompletne logističare, najbolje davatelje usluga u svojoj djelatnosti te kao poduzeća koja pružaju pouzdanu uslugu. Navode se tu i važnost niske fluktuacije i dugoročnost radnoga vijeka zaposlenih kao dokaz njihova identificiranja s vrijednostima poduzeća te dugoročni odnosi s klijentima koji ukazuju na nepobitnu kvalitetu tih odnosa i postojanje tradicije. Jedan ispitanik definira identitet svojega poduzeća kao društva koje svojim zaposlenicima nudi profesionalni razvoj, a kupcima visoku vrijednost za uloženi novac. Imidž, kao spoznajna slika o proizvodu, proizvođaču, osobi, zemlji ili nekome drugom objektu, najvećim je dijelom rezultat komunikacijskoga procesa. Prema Kesiću (2003 prema Ozretić Došen i dr., 2003), ključnu ulogu u stvaranju imidža u suvremenome svijetu imaju svi oblici komunikacije i vizualnoga identiteta. Odgovori na ova pitanja slični su odgovorima na prethodno pitanje koje se odnosilo na identitet. Sugovornici ističu da se u imidž poduzeća u njihovoj organizaciji ulaže, a kao važne faktore u kreiranju imidža navode svoju zaštitnu boju, dugoročnost na tržištu i činjenicu da se radi o obiteljskome poduzeću. Jedno poduzeće svoj imidž kompletnoga logističara redovito provjerava anketnim upitnicima koje šalje svojim kupcima, a nekoliko poduzeća smatra da njihov imidž reflektira njihovu vodeću poziciju na tržištu i njihovu kvalitetu. Na pitanje o reputaciji svojega poduzeća odgovorilo je 60 % ispitanika te svi sugovornici smatraju da imaju dobru reputaciju. Smatraju se tržišnim liderima s visokom razinom kvalitete usluge. Jedno poduzeće ima i konkretne pokazatelje koji su priloženi u tijeku intervjua, a radilo se o rezultatima anketnih istraživanja koja redovito provode. Za navedeno poduzeće 43 % ispitanika izjasnilo se da je zadovoljno međusobnom komunikacijom, 70 % ispitanika ovo poduzeće smatra tržišno prepoznatljivim, 67 % njihovih kupaca ima pozitivnu percepciju o poduzeću, 43 % je zadovoljno prospektima koje dobiju od poduzeća, 33 % zadovoljno je pojavljivanjem poduzeća u medijima, 42 % kupaca zadovoljno je mrežnim

stranicama, a 46 % zadovoljno je rješavanjem reklamacija. Navedeni rezultati zaista su pozitivni i svjedoče o kvalitetnoj komunikaciji koju poduzeće s postojećim kupcima ostvaruje.

Analizirajući strategiju publike, ispitanicima su postavljena tri pitanja. Tema koju smo uvjetno nazvali *Ciljana publika* sadržavala je jedno pitanje: Tko je Vaša ciljana publika? Kao svoju ciljanu publiku poduzeća u pravilu jednoglasno navode sve poslovne subjekte, odnosno sve koji imaju potrebu za logističkim uslugama. Ovisno o poduzećima, pojedini sugovornici naglasak u odabiru potencijalnih kupaca stavljaju na proizvodni sektor, automobilsku industriju, mala i srednja poduzeća ili čak i konkurenciju. Svi sugovornici kao ciljanu skupinu navode isključivo postojeće i potencijalne klijente, nitko od sugovornika ne navodi druge moguće interesne skupine poput dobavljača, Vlade, lokalne zajednice i slično.

Tema koju smo za potrebe rada nazvali *Segmentiranje publike* sastojala se od jednoga pitanja upućenoga ispitanicima: Segmentirate li publiku (kupce, dobavljače, lokalnu zajednicu, Vladu, partnere, potencijalne ulagače, vjerovnike – financijske institucije) i kako to činite? Odgovor na ovo pitanje bio je gotovo identičan u svim analiziranim poduzećima, odnosno ispitanici navode da segmentiraju samo postojeće i potencijalne kupce (kao i kod prethodnoga pitanja, ova je skupina jedina interesna skupina), dok ostale potencijalne interesne skupine potpuno zanemaruju, osim u slučajevima kada i lokalne vlasti i državne institucije mogu biti potencijalni kupci logističkih usluga.

Jedna od tema koju smo definirali u ovome istraživanju bila je i *Prilagođavanje poruka različitim interesnim skupinama* te su u okviru istraživanja postavljena dva pitanja: Prilagođavate li svoje poruke različitim interesnim skupinama svojega poduzeća?; Kako to činite? Ispitanici gotovo bez iznimke na prvo pitanje odgovaraju da svoje poruke ne prilagođavaju niti za tim ima potrebe, s obzirom na to da se poruke kreiraju isključivo za postojeće i potencijalne kupce. Poduzeća su koncentrirana na svoju tržišnu nišu, s kupcima u najvećoj mjeri komuniciraju prodajnim aktivnostima unutar kojih imaju mogućnost, izravnim kontaktom, prilagoditi se potrebama i specifičnostima postojećih i potencijalnih kupaca. U rješavanju posebnih situacija (poput reklamacija i slično), koje se u svakome poslovanju neminovno pojavljuju, ispitanici prednost daju njihovu rješavanju izravnim kontaktom, jer smatraju da na ovaj način imaju najviše uspjeha te postižu optimalan učinak.

Kategorija *Strategija kanala* sadržavala je ukupno tri pitanja upućena ispitanicima. U okviru teme nazvane *Komunikacijski kanali* ispitanicima je postavljeno pitanje: Koje

komunikacijske kanale koristite? Na ovo pitanje ispitanici navode sljedeće komunikacijske kanale: internet, novine, telefon, elektroničku poštu, osobni kontakt, radijske postaje, sponzorstva, reklamne panoje, oslikavanje kamionskih cerada, poslovne sastanke, umrežavanje (*networking*), društvene mreže (iako u manjem obimu), poslovne domjenke, događanja (*evente*) u kojima postoji mogućnost oglašavanja. Društvene mreže poput *Facebooka* koristi 7 poduzeća iz uzorka. Jedan ispitanik navodi da ovu društvenu mrežu ne smatra pogodnom za poslovnu komunikaciju, pogotovo za poduzeća koja posluju na logističkom tržištu, jer korisnicima omogućuje jednostavno širenje negativnih informacija. Kako logističke usluge podrazumijevaju određene povremene i periodične poremećaje u tijeku odvijanja usluge, ovo se poduzeće na ovaj način ne želi izlagati širenju negativnih informacija o svojoj usluzi. Jedan sugovornik navodi da imaju stroge propise za svoje zaposlenike koji privatno koriste društvene mreže, navodeći posebno *LinkedIn*. Ispitanik nije točno objasnio o kakvim se propisima radi, dajući do znanja da svi zaposlenici ovoga poduzeća poznaju ista pravila i u svojem ih oglašavanju na društvenim mrežama slijede. U analiziranome uzorku poduzeća čak šesnaest poduzeća sudjeluje u sponzorstvima i to birajući većinom sportske klubove i slične manifestacije. Tako srednji i veliki hrvatski logističari sponzorstvima sudjeluju u radu sljedećih organizacija: skijaških klubova, nogometnih klubova, međunarodnoga teniskog turnira, međunarodne automobilske konferencije, u suradnji s fakultetima u organiziranju sportskih igara, veslačkih klubova, atletskih klubova, Sinjske alke, Motovun film festivala, Međunarodnoga skakačkog mitinga, Riječkoga karnevala, Međunarodnoga turnira u ritmičkoj gimnastici, sportskih igara, različitih sajмова, izložbe Tranzicijsko runo Hrvata u Vojvodini, glumačkoga festivala u Krapini, Dana kajkavske riječi, Tjedna kajkavske riječi i slično. Jedno od poduzeća prikriveno je oglašavanje koristilo uklopljeno u radnju jedne popularne humorističke serije koja se redovito prikazuje u udarnome televizijskom terminu. Tijekom razgovara dvaju glumaca, jedan izjavljuje da će pošiljku poslati koristeći poduzeće iz uzorka (imenuje poduzeće u razgovoru), jer je to najbrži način da pošiljku dobije.

U sklopu teme koju smo nazvali *Kriteriji odabira komunikacijskih kanala* ispitanicima su postavljena dva pitanja: Prema kojim ih kriterijima odabirete? Mogu li, u svrhu istraživanja, dobiti kolekciju Vaših oglasa, objava za medije te svu dostupnu pisanu komunikaciju Vašega poduzeća s njegovom okolinom? Ispitanici navode da komunikacijske kanale odabiru prema kriteriju njihova dopiranja do potencijalnih kupaca. Ovi su kriteriji: čitanost novina, posjećenost internetskih portala, doseg i slušanost radijskih postaja, vrijeme emitiranja emisija i slično. Na

odabir komunikacijskih kanala znatno utječe i kriterij trenutne situacije, odnosno komunikacijskih potreba koje se javljaju ovisno o kratkoročnim i dugoročnim poslovnim aktivnostima. U slučajevima kada, na primjer, treba komunicirati novu uslugu, poduzeća posebno za ovu zadaću biraju odgovarajući kanal, sukladno dostupnim financijskim sredstvima. Nijedan sugovornik nije bilo voljan ustupiti objave svojih poduzeća u medijima za potrebe ovoga istraživanja. Ispitanici navode da je njihove objave moguće prikupiti pretraživanjem interneta i tiskanih medija, što je u konačnici i učinjeno.

Kategorija pod nazivom *Strategija poruke* obuhvatila je šest pitanja postavljenih ispitanicima. U sklopu teme nazvane *Komunikacijski alati* ispitanici su zamoljeni odgovoriti na pitanje: Koje komunikacijske alate koristite (objave za javnost, konferencije, društvene mreže, blogove, sponzorstva, seminare, biltene, prikriveno oglašavanje i promotivne tekstove u novinama, oglase u masovnim medijima, oslikavanje kamionskih cerada)? Ispitanici većinom navode da, osim blogova, koriste sve navedene alate. Komentar na društvene mreže ponovljen je kao u pitanju o komunikacijskim kanalima. Jedno poduzeće ističe i suradnju s fakultetima, jer takva suradnja pruža mogućnost dopiranja do novih budućih kadrova u kontaktu sa studentima. Fakulteti u svojim glasilima također objavljuju detalje ovakve suradnje, što ispitanik smatra pozitivnim vidom oglašavanja. Na ovaj se način ostvaruje prisutnost poduzeća u zajednici te dugoročna prepoznatljivost branda.

U okviru teme nazvane *Vanjske usluge u kreiranju poruke* ispitanicima su postavljena dva pitanja: Koristite li vanjske usluge (specijalizirana poduzeća) za kreiranje Vaše poruke interesnim skupinama? Ako ih koristite, jeste li zadovoljni ovom uslugom? Razumije li komunikator u potpunosti Vaše komunikacijske ciljeve? Vanjske usluge za kreiranje poruke poduzeća prema interesnim skupinama ne koristi 70 % poduzeća. Dva sugovornika navode da ove usluge koriste redovito, dok jedno poduzeće samo povremeno u tijeku poslovne godine, i to samo kada su u pitanju veći i važniji projekti. Dva su poduzeća zadovoljna uslugama svoje marketinške agencije. Dugogodišnjom suradnjom između logističara i marketinške agencije razvilo se međusobno razumijevanje, stoga vanjska agencija razumije potrebe svojega klijenta. Jedno poduzeće navodi da nije u potpunosti zadovoljno uslugama svoje marketinške agencije.

U sklopu teme nazvane *Strategije za kreiranje poruke* ispitanici su zamoljeni odgovoriti na sljedeće pitanje: Koje strategije za kreiranje poruke koristite (informativne ili emotivne)? Jedan sugovornik na ovo pitanje izjavljuje da njegovo poduzeće koristi obje strategije, a pet

poduzeća navodi da koristi samo informativnu strategiju. Ostala se poduzeća, njih četiri, ne oglašavaju, stoga ispitanici na ovo pitanje nisu odgovorili.

Unutar teme nazvane *Dijalog s interesnim skupinama* ispitanicima je postavljeno sljedeće pitanje: Posvećujete li i kako pažnju održavanju dijaloga s interesnim skupinama (obrazac na mrežnim stranicama, reklamacije, pritužbe i sl.)? Na ovo pitanje ispitanici navode da svojim korisnicima i održavanju dijaloga s njima posvećuju pažnju putem obrasca postavljenoga na njihovim mrežnim stranicama, prodajnih aktivnosti te izravnoga i osobnoga kontakta (što koriste u najvećoj mjeri), putem sastanaka, anketnih upitnika, a jedno poduzeće za ovu potrebu koristi i društvenu mrežu *Facebook*.

7. KORELACIJSKA ANALIZA

Nezavisne varijable izdvojene tijekom teorijskoga i empirijskoga istraživanja korelacijskom su se analizom dovele u vezu s pokazateljima uspješnosti navedenih poduzeća (zavisne varijable), čime se istražilo postojanje povezanosti između uočenih komunikacijskih strategija i varijabli uspješnosti koje mogu biti: pokazatelji ekonomičnosti, pokazatelji profitabilnosti, pokazatelji investiranja i pokazatelji proizvodnosti. Od 2008. godine javno su dostupni godišnji financijski rezultati poduzetnika Republike Hrvatske, stoga su zavisne varijable prikupljene s hrvatskoga poslovnoga portala *Poslovna.hr* (www.poslovna.hr) i Registra javno dostupnih godišnjih financijskih izvještaja koji objavljuje Financijska agencija (FINA-e).

Korelacijska i regresijska analiza proučavaju međusobne odnose dviju ili više pojava. Korelacijska analiza ustanovljuje postojanje veza između pojava, oblika, jačine i smjera, ne analizirajući što je uzrok, a što posljedica. Regresijska analiza utvrđuje analitički oblik veza između zavisnih i nezavisnih pojava. Korelacija pokazuje oblik veze, smjer veze i jakost veze, a regresija analitički izraz veze (algebarski model). Vrste veze dijele se prema jakosti (stohastička, funkcionalna), obliku (linearna, krivolinijska) te prema broju pojava (jednostavna, višestruka). Korelacijska analiza sastoji se od dijagrama rasipanja, jakosti, oblika i smjera veza među pojavama, Pearsonova koeficijenta linearne korelacije i koeficijenta korelacije ranga (Spearmanov koeficijent korelacije mjeri stupanj povezanosti dvije varijable ranga, a Kendallov koeficijent korelacije ranga mjeri stupanj korelacije triju ili više varijabli ranga).

Pokazatelji ekonomičnosti izražavaju se kao odnos između ostvarenih učinaka i količine utrošenoga rada, predmeta za rad, sredstava rada i tuđih usluga potrebnih za postizanje radnoga učinka odnosno prema formuli: ostvareni učinci (Q) / utrošeni elementi proizvodnje (T). Pokazatelji ekonomičnosti izražavaju se kao odnos između ukupnih prihoda i ukupnih rashoda. Podatci se preuzimaju iz računa dobiti i gubitka poduzeća, a na temelju koeficijenta koji se dobije na ovaj način procjenjuje se je li poslovanje poduzeća ekonomično, neekonomično ili na granici ekonomičnosti. Kada su ostvareni prihodi veći od rashoda, koeficijent je veći od 1 i poslovanje je ekonomično. Kada su ostvareni prihodi jednaki rashodima, koeficijent ekonomičnosti jednak je 1 i poslovanje je na granici ekonomičnosti, a kada su rashodi veći od prihoda, koeficijent je manji od 1 i poslovanje je neekonomično (Vujević i Balen, 2006).

U tablici br. 28 prikazani su pokazatelji ekonomičnosti analiziranih poduzeća. Poduzeća su, radi preglednosti, navedena prema ekonomičnosti poslovanja u 2014. godini.

Tablica br. 28. Pokazatelji ekonomičnosti
Izvor: izradila autorica.

Poduzeće	Koeficijent ekonomičnosti (E) za 2014. godinu
TEMPO d. o. o. Istarska županija	E = 1,776
JADROAGENT d. d. Primorsko-goranska županija	E = 1,494
PRESEČKI d. o. o. Krapinsko-zagorska županija	E = 1,099
ZAGREBSPED d. o. o. Grad Zagreb	E = 1,091
TRAST LOGISTIKA, d. o. o. Zagrebačka županija	E = 1,084
OVERSEAS TRADE Co LTD d. o. o. Grad Zagreb	E = 1,059
LOGWIN SOLUTIONS CROATIA d. o. o. Grad Zagreb	E = 1,048
PRIMACOSPED d. o. o. Grad Zagreb	E = 1,046
IN TIME d. o. o. Grad Zagreb	E = 1,017
TRAST d. d. Splitsko-dalmatinska županija	E = 1,014
LAGERMAX AUTOTRANSPORT d. o. o. Zagrebačka županija	E = 1,007
TRANŠPED d. d. Grad Zagreb	E = 1,003
LAGERMAX AED Croatia, d. o. o. Grad Zagreb	E = 1,001
Centar za kombinirani transport dd, Zagreb	E = 1,001
GEBRÜDER WEISS d. o. o. Grad Zagreb	E = 0,984
INTEREUROPA d. o. o. Grad Zagreb	E = 0,967
SCHENKER d. o. o. Grad Zagreb	E = 0,960
LAGERMAX TIMESPED d. o. o. Primorsko-goranska županija	E = 0,839
TRANSADRIA, d. d. u stečaju, Primorsko-goranska županija	E= 0,509

Zanimljivo je primijetiti da se na prvih pet mjesta prema koeficijentu ekonomičnosti nalaze poduzeća u hrvatskom vlasništvu, a tek na šestom i sedmom mjestu nalaze se multinacionalne korporacije, odnosno njihove hrvatske podružnice.

7.1. Pokazatelji profitabilnosti

Pokazatelji profitabilnosti mjere uspjeh ostvarivanja zarade, odnosno pokazuju veličinu dobiti u odnosu na angažiranu imovinu. Pokazatelji profitabilnosti koriste se kao indikatori upravljačke djelotvornosti, kao mjera sposobnosti poduzeća za povrat odgovarajućih ulaganja te kao metoda za predviđanje buduće dobiti (Vujević i Balen, 2006). Najčešće korišteni pokazatelji profitabilnosti profitna su stopa, stopa povrata glavnice te stopa povrata imovine. Profitna stopa omjer je neto rezultata (dobiti ili gubitka nakon oporezivanja) i ukupnih prihoda te iskazuje koliko je novčanih jedinica na jednoj jedinici ukupnoga prihoda subjekt ostvario. Iskazuje se u postotku. Veća vrijednost postotka ukazuje na veću sigurnost poslovanja s poslovnim subjektom. Stopa povrata imovine indikator je upješnosti korištenja imovine u stvaranju dobiti. Opće je pravilo da sve vrijednosti ovoga pokazatelja ispod 5 % označavaju visok stupanj intenzivnosti imovine, a vrijednosti iznad 20 % označavaju nizak stupanj intenzivnosti imovine. Ovaj pokazatelj također ovisi o industriji i djelatnosti kojom se poduzeće bavi (neke industrije i djelatnosti zahtijevaju strojeve i tehnička i tehnološka sredstva, dok druge industrije nemaju takve zahtjeve). Stopa povrata glavnice (eng. *retur on equity* – ROE), čija formula za izračun iznosi neto dobit/ukupni kapital poduzeća, pokazuje koliko novčanih jedinica poduzeće ostvaruje na jednu jedinicu vlastitoga kapitala. Stopa povrata imovine (eng. *return on assets* – ROA) pokazatelj je neto profitabilnosti imovine te se računa prema formuli: neto dobit/ukupna aktiva poduzeća (Šarlija, 2009).

Pokazatelji investiranja ukazuju na uspješnost ulaganja u dionice poduzeća. Za izračun ovih indikatora, osim pokazatelja iz financijskih izvješća, potrebne su informacije o dionicama (broju dionica i njihovoj tržišnoj vrijednosti) (Vukoja, 2013). S obzirom da se u uzorku nalazi manji broj dioničkih društava (njih 5) te da za preostalih 14 poduzeća nemamo potrebne informacije, ovaj pokazatelj uspješnosti poslovanja poduzeća neće biti uključen u analizu.

U tablici br. 29 prikazani su pokazatelji profitabilnosti analiziranih poduzeća. Radi bolje preglednosti poduzeća su navedena prema prvom pokazatelju, odnosno profitnoj stopi, na način da su prvo prikazana poduzeća s većom vrijednosti pokazatelja, dok se niže u tablici nalaze poduzeća s manjom vrijednošću profitne stope za 2014. godinu.

Tablica br. 29. Pokazatelji profitabilnosti.
Izvor: izradila autorica.

Poduzeće	Pokazatelji profitabilnosti
TEMPO d. o. o., Istarska županija	Profitna stopa = 34,94 %
	ROE = 30,60 %
	ROA = 24,90 %
JADROAGENT d. d., Primorsko-goranska županija	Profitna stopa = 28,23 %
	ROE = 18,70 %
	ROA = 13,60 %
PRESEČKI d. o. o., Krapinsko-zagorska županija	Profitna stopa = 12,39 %
	ROE = 15,90 %
	ROA = 9,10 %
TRAST LOGISTIKA, d. o. o., Zagrebačka županija	Profitna stopa = 7,74 %
	ROE = - 37,40 %
	ROA = 25,70 %
ZAGREBŠPED d. o. o., Grad Zagreb	Profitna stopa = 6,68 %
	ROE = 3,90 %
	ROA = 3,50 %
LOGWIN SOLUTIONS CROATIA d. o. o., Grad Zagreb	Profitna stopa = 4,62 %
	ROE = 64,30 %
	ROA = 17,60 %
PRIMACOŠPED d. o. o., Grad Zagreb	Profitna stopa = 4,44 %
	ROE = 27,00 %
	ROA = 8,40 %
OVERSEAS TRADE Co. LTD d. o. o., Grad Zagreb	Profitna stopa = 4,17 %
	ROE = 2,90 %

	ROA = 2,70 %
TRAST d. d., Splitsko-dalmatinska županija	Profitna stopa = 1,40 %
	ROE = 2,00 %
	ROA = 1,20 %
IN TIME d. o. o., Grad Zagreb	Profitna stopa = 1,14 %
	ROE = 4,30 %
	ROA = 1,60 %
LAGERMAX AUTOTRANSPORT d. o. o., Zagrebačka županija	Profitna stopa = 0,70 %
	ROE = - 5,30 %
	ROA = 2,80 %
TRANŠPED d. d., Grad Zagreb	Profitna stopa = 0,06 %
	ROE = 0,00 %
	ROA = 1,80 %
Centar za kombinirani transport dd, Zagreb	Profitna stopa = 0,04 %
	ROE = 0,20 %
	ROA = 0,40 %
LAGERMAX AED Croatia, d. o. o., Grad Zagreb	Profitna stopa = - 1,34 %
	ROE = 14,90 %
	ROA = - 3,50 %
GEBRÜDER WEISS d. o. o., Grad Zagreb	Profitna stopa = - 1,61 %
	ROE = - 21,90 %
	ROA = - 6,60 %
INTEREUROPA d. o. o., Grad Zagreb	Profitna stopa = - 2,89 %
	ROE = - 1,20 %
	ROA = - 0,90 %
SCHENKER d. o. o., Grad Zagreb	Profitna stopa = - 4,20 %
	ROE = - 25,40 %

	ROA = - 14,00 %
LAGERMAX TIMESPED d. o. o., Primorsko-goranska županija	Profitna stopa = - 19,21 %
	ROE = - 6,00 %
	ROA = - 4,20 %
TRANSADRIA, d. d. u stečaju, Primorsko-goranska županija	Profitna stopa = - 96,25 %
	ROE = 43,10 %
	ROA = - 10,70 %

Redoslijed prikazanih poduzeća sličan je redoslijedu pokazatelja ekonomičnosti, što odgovara očekivanjima jer se radi o pokazateljima uspješnosti poslovanja logističkih poduzeća.

7.2. Pokazatelji proizvodnosti

Pokazatelji proizvodnosti obuhvaćaju odnos količine uloženoga učinka i onih elemenata koji sudjeluju u procesu proizvodnje. U praksi se ovaj pojam primjenjuje na mjerenje ljudskoga rada jer je proizvodnost rada mjerilo uspješnosti poslovanja. Na temelju financijskih izvještaja, proizvodnost rada izračunava se kao omjer ostvarenoga prihoda i broja zaposlenih i dobiti i broja zaposlenih (Vujević i Balen, 2006).

U tablici br. 30 prikazani su pokazatelji proizvodnosti analiziranih poduzeća. Poduzeća su prikazana na način da su prvo prikazana poduzeća s većim ostvarenim prihodom po zaposlenom, kao prvom pokazatelju, pa tek onda poduzeća s manjim iznosom ovog pokazatelja u 2014. godini.

Tablica br. 30. Pokazatelji proizvodnosti
Izvor: izradila autorica.

Poduzeće	Pokazatelji proizvodnosti
Centar za kombinirani transport dd, Zagreb	Prihodi po zaposlenom = 2.424.333,00
	Neto dobit po zaposlenom = 978,00
GEBRÜDER WEISS d. o. o., Grad Zagreb	Prihodi po zaposlenom = 1.164.561,00

	Neto dobit po zaposlenom = - 18.776,00
SCHENKER d. o. o., Grad Zagreb	Prihodi po zaposlenom = 1.045.406,00 Neto dobit po zaposlenom = - 43.939,00
LAGERMAX AED Croatia, d. o. o., Grad Zagreb	Prihodi po zaposlenom = 994.125,00 Neto dobit po zaposlenom = - 13.330,00
LAGERMAX AUTOTRANSPORT d. o. o., Zagrebačka županija	Prihodi po zaposlenom = 884.357,00 Neto dobit po zaposlenom = 6.229,00
TRAST d. d., Splitsko-dalmatinska županija	Prihodi po zaposlenom = 694.974,00 Neto dobit po zaposlenom = 9.759,00
OVERSEAS TRADE Co. LTD d. o. o., Grad Zagreb	Prihodi po zaposlenom = 646.699,00 Neto dobit po zaposlenom = 26.981,00
PRIMACOŠPED d. o. o., Grad Zagreb	Prihodi po zaposlenom = 582.046,00 Neto dobit po zaposlenom = 25.825,00
INTEREUROPA d. o. o., Grad Zagreb	Prihodi po zaposlenom = 580.045,00 Neto dobit po zaposlenom = - 16.755,00
TRAST LOGISTIKA, d. o. o., Zagrebačka županija	Prihodi po zaposlenom = 399.221,00 Neto dobit po zaposlenom = 30.881,00
JADROAGENT d. d., Primorsko-goranska županija	Prihodi po zaposlenom = 334.156,00 Neto dobit po zaposlenom = 94.336,00
TEMPO d. o. o., Istarska županija	Prihodi po zaposlenom = 330.265,00 Neto dobit po zaposlenom = 115.378,00
PRESEČKI d. o. o., Krapinsko-zagorska županija	Prihodi po zaposlenom = 318.714,00 Neto dobit po zaposlenom = 39.484,00
ZAGREBŠPED d. o. o., Grad Zagreb	Prihodi po zaposlenom = 308.376,00 Neto dobit po zaposlenom = 20.591,00
IN TIME d. o. o., Grad Zagreb	Prihodi po zaposlenom = 274.763,00 Neto dobit po zaposlenom = 3.133,00

LOGWIN SOLUTIONS CROATIA d. o. o., Grad Zagreb	Prihodi po zaposlenom = 260.093,00 Neto dobit po zaposlenom = 12.014,00
TRANŠPED d. d., Grad Zagreb	Prihodi po zaposlenom = 202.837,00 Neto dobit po zaposlenom = 119,00
TRANSADRIA, d. d. u stečaju, Primorsko-goranska županija	Prihodi po zaposlenom = 199.587,00 Neto dobit po zaposlenom = -192.106,00
LAGERMAX TIMESPED d. o. o., Primorsko-goranska županija	Prihodi po zaposlenom = 129.457,00 Neto dobit po zaposlenom = -24.868,00

Kod pokazatelja proizvodnosti, na prvom se mjestu također našlo poduzeće u većinskom hrvatskom vlasništvu, no slijede ga podružnice multinacionalnih korporacija. Zanimljivo je da neka od ovih poduzeća, iako imaju visoke prihode po zaposlenom, u isto vrijeme imaju negativne vrijednosti neto dobiti po zaposlenom, što može ukazivati na investicije u prethodnoj godini, a što je vjerojatno slučaj s multinacionalnim korporacijama. Kao što smo i očekivali na zadnjem prema pokazatelju ekonomičnosti i pokazateljima profitabilnosti, a na predzadnjem prema pokazateljima proizvodnosti, nalazi se poduzeće Transadria d. d. u stečaju jer se radi o poduzeću koje nije u klasičnom stečaju, nego o stečaju s namjerom trajnog nastavka poslovanja te poduzeću koje posluje i ostvaruje prihode.

U ovome je doktorskome radu napravljena korelacijska analiza intenziteta oglašavanja, postojanja mrežne stranice poduzeća, sponzorstva i društvenih mreža s pojedinim pokazateljima uspješnosti poslovanja poduzeća iz uzorka. Kako korelacijska analiza istražuje i kvantificira povezanost između promatranih pojava, nužno je bilo odabrati one nezavisne varijable čije je vrijednosti moguće kvantificirati, a to su sljedeće varijable: intenzitet oglašavanja, postojanje mrežnih stranica, sponzorstva i korištenja društvenih mreža.

Za provedbu korelacijske analize korišten je statistički paket za obradu podataka *SPSS 22.0*, a dobiveni rezultati za korelacijsku analizu pokazatelja ekonomičnosti i intenziteta oglašavanja prikazani su u nastavku poglavlja.

Kako bismo dobili sažetu informaciju o podacima koje imamo, računali smo aritmetičku sredinu, standardnu devijaciju, minimalnu i maksimalnu vrijednost. Rezultati za sve varijable na kojima su rađene analize prikazani su u tablici br. 31 i dijagramima br. 1, 2, 3 i 4.

Tablice br. 31. Deskriptivna statistika

Izvor: izradila autorica

	Koef ekonom	Profitn a stopa	ROE	ROA	prihodi	neto dobit	broj pojavljivanj a u časopisima	postojanje mrežne stranice	sponzorstva	drustvene mreze
Valid	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	1.053	-0.9974	6.874	3.863	6.197e+5	3997	3.211	0.8421	0.7368	0.4211
Std. Deviation	0.2469	25.80	23.83	10.71	5.372e+5	6.092e+4	7.664	0.3746	0.4524	0.5073
Variance	0.0609 6	665.7	567.7	114.7	2.886e+11	3.711e+9	58.73	0.1404	0.2047	0.2573
Skewness	1.205	-2.874	0.513 2	0.628 1	2.291	-1.508	3.367	-2.041	-1.170	0.3479
Std. Error of Skewness	0.5238	0.5238	0.523 8	0.523 8	0.5238	0.5238	0.5238	0.5238	0.5238	0.5238
Kurtosis	4.812	11.29	0.948 5	0.177 0	6.617	6.057	12.12	2.410	-0.7185	-2.115
Std. Error of Kurtosis	1.014	1.014	1.014	1.014	1.014	1.014	1.014	1.014	1.014	1.014
Minimum	0.5090	-96.25	-37.40	-14.00	1.295e+5	- 1.921e+5	0.000	0.000	0.000	0.000
Maximum	1.776	34.94	64.30	25.70	2.424e+6	1.154e+5	32.00	1.000	1.000	1.000

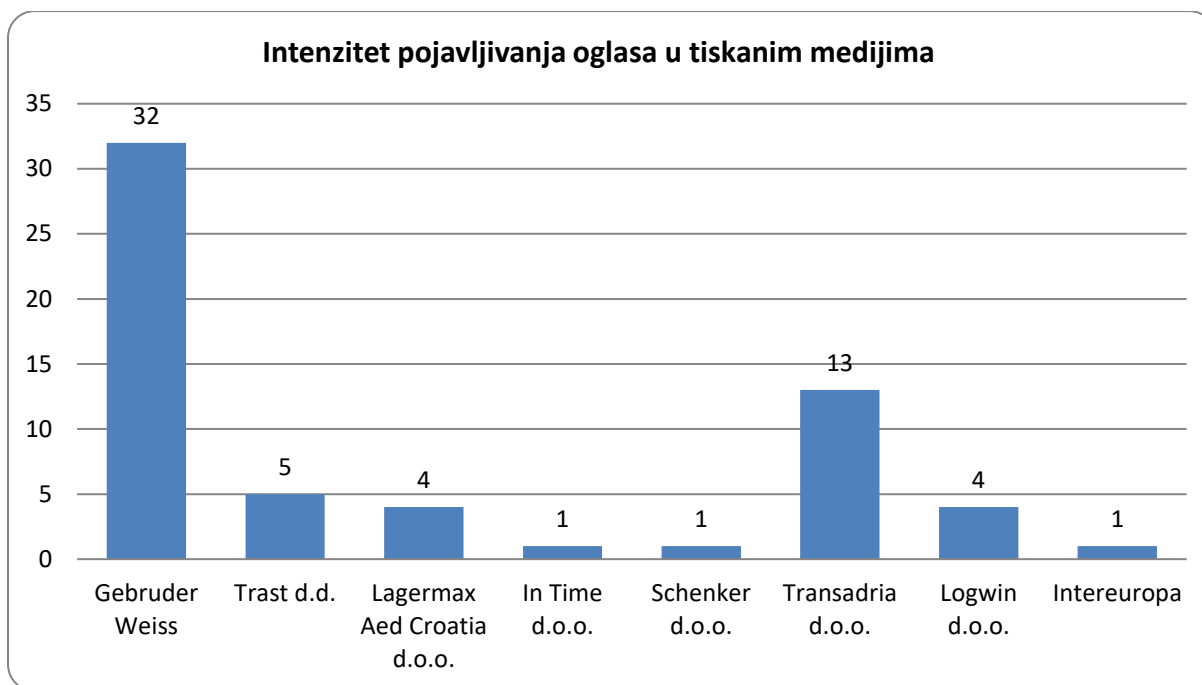
Pogledaju li se podatci na tablici br. 31, može se uočiti da za *koeficijent ekonomičnosti* aritmetička sredina iznosi 1.053 dok standardna devijacija iznosi 0.2469, minimalna vrijednost pokazatelja je 0.5090 dok je maksimalna zabilježena vrijednost pokazatelja 1,776. Nadalje, za *profitnu stopu* aritmetička sredina iznosi -0.9974 dok standardna devijacija iznosi 25.80, minimalna vrijednost pokazatelja je -96.25 dok je maksimalna zabilježena vrijednost pokazatelja 34.94.

ROE pokazatelj ima prosječnu vrijednost od 6.874, uz prosječno odstupanje od 23.83, minimalna vrijednost iznosi -37.40 dok maksimalna vrijednost iznosi 64.30. Kod *ROA* pokazatelja zabilježena je prosječna vrijednost od 3.863, uz prosječno odstupanje od 10.71, minimalna vrijednost iznosi -14.00 dok maksimalna vrijednost iznosi 25.70.

Prosječni prihodi po zaposlenom iznose $6.197e+5$ uz standardnu devijaciju od $5.372e+5$, minimalni prihod iznosi $1.295e+5$ dok maksimalni zabilježeni prihod iznosi $2.424e+6$. Kod neto dobiti po zaposlenom prosječna vrijednost iznosi 3997 uz standardnu devijaciju od $6.092e+4$, minimalna dobit iznosi $-1.921e+5$ dok maksimalna zabilježena dobit iznosi $1.154e+5$.

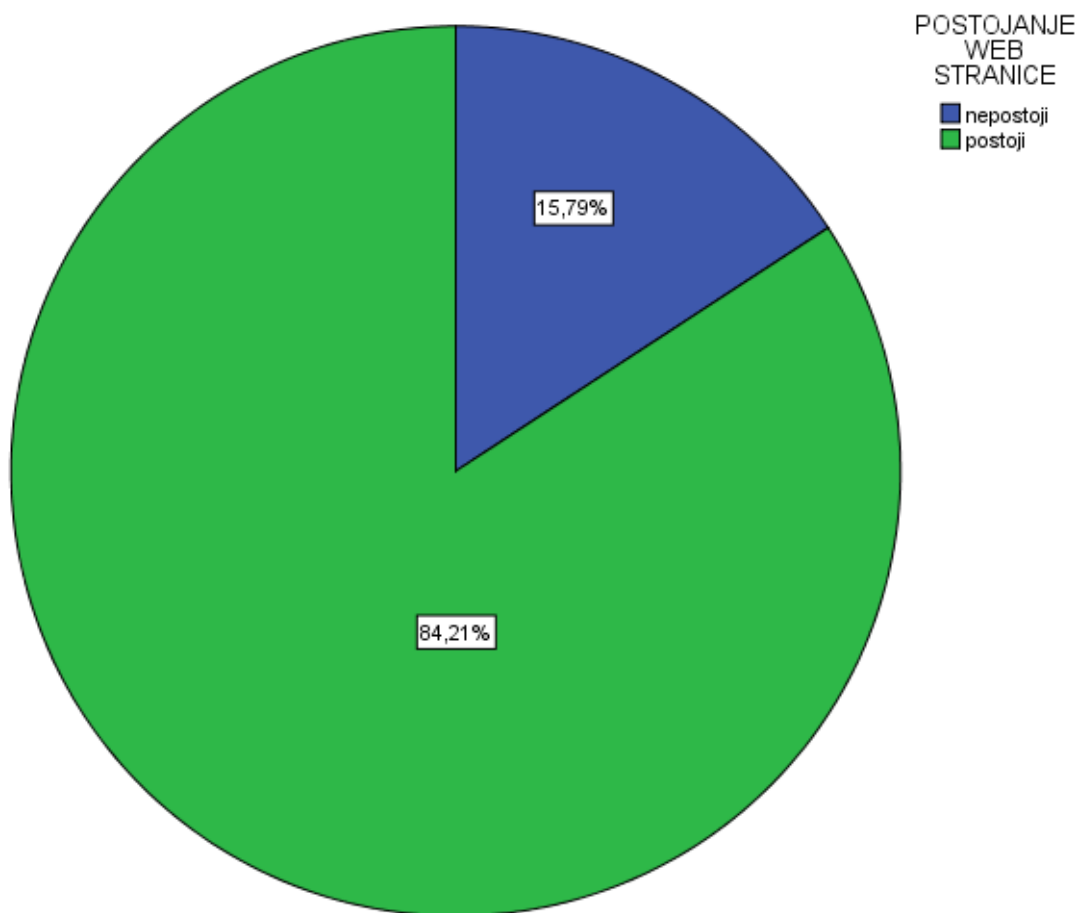
Prosječan broj pojavljivanja u časopisima je 3.211, uz prosječno odstupanje od 7.664, minimalan broj pojavljivanja iznosi 0 dok je maksimalan broj pojavljivanja 32.00.

Dijagram br. 1. Intenzitet pojavljivanja oglasa u tiskanim medijima
Izvor: izradila autorica



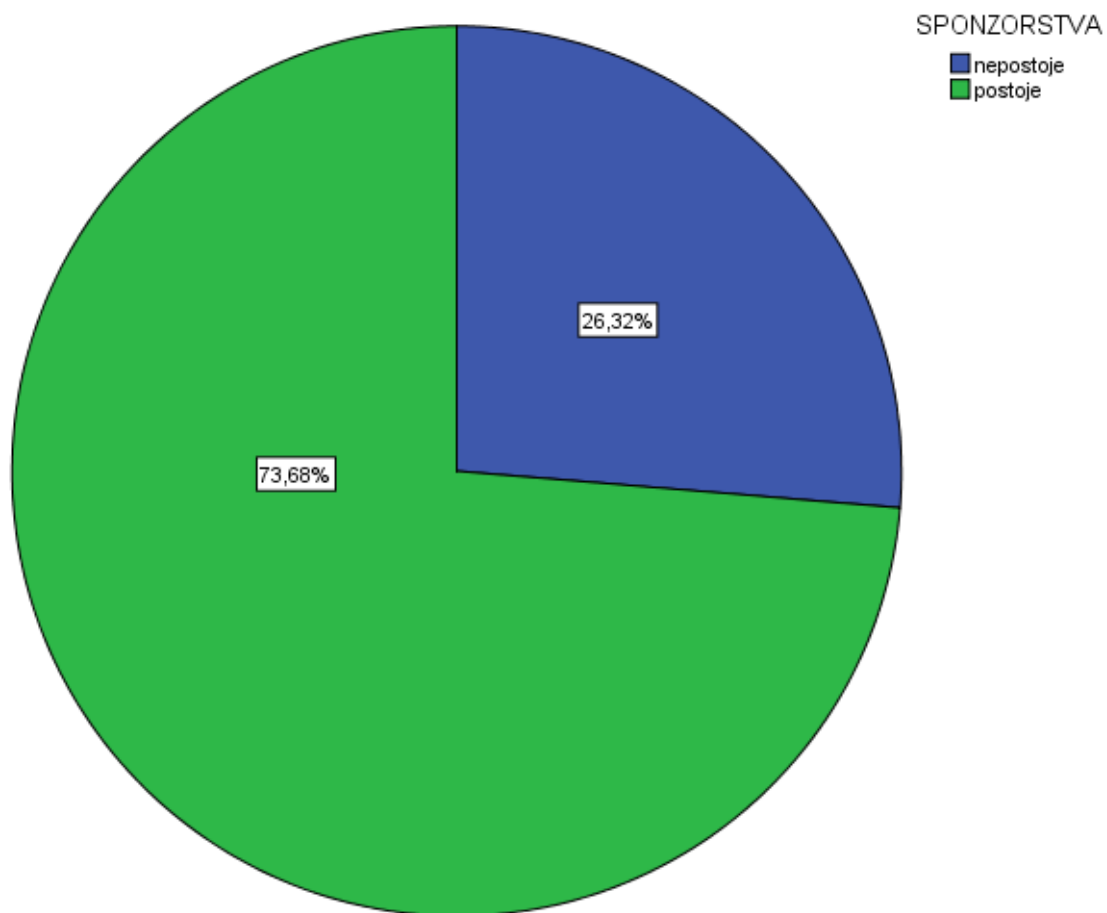
Postojanje mrežne stranice zabilježeno je kod 84,2 % promatranih poduzeća dok kod 15,8 % nije zabilježeno.

Dijagram br. 2. Postojanje mrežne stranice
Izvor: izradila autorica



Nadalje, sponzorstva su zabilježena kod 73,7 % promatranih poduzeća dok kod 26,3 % nisu zabilježena.

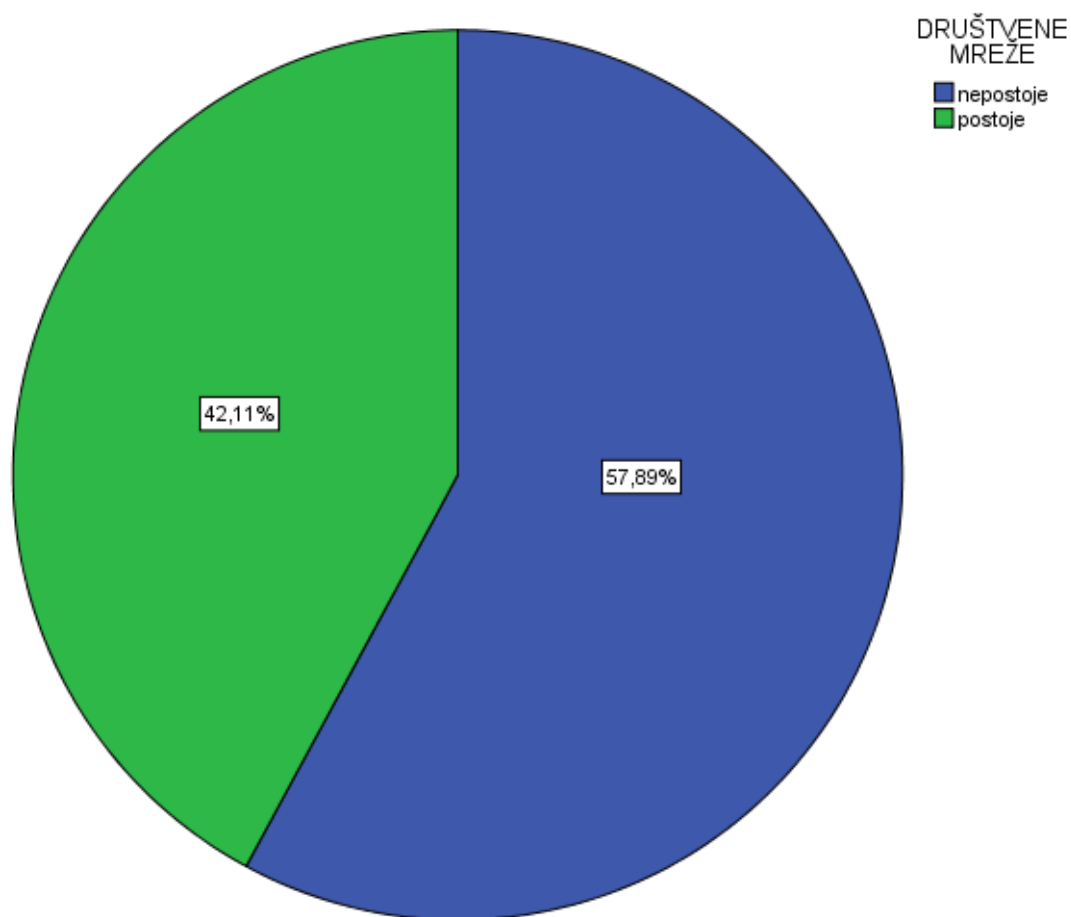
Dijagram br. 3. Sponzorstva
Izvor: izradila autorica



Korištenje društvenih mreža zabilježeno je kod 42,1 % promatranih poduzeća dok kod 57,9 % promatranih poduzeća nije zabilježeno.

Dijagram br. 4. Društvene mreže

Izvor: izradila autorica



Drugi korak je testiranje statističke normalnosti za promatrane varijable u istraživanju. Testiranje normalnosti provodi se kako bi se ustanovilo na koji su način distribuirane promatrane varijable uvrštene u statističku obradu, a na temelju rezultata testa normalnosti donose se zaključci koju od statističkih metoda treba provesti u sklopu analize. Ako distribucija nije drugačija od normalne, mogu biti primijenjeni parametrijski statistički testovi, a ako je distribucija drugačija od normalne (Gaussove ili zvonolike krivulje), testira se pomoću neparametrijskih statističkih metoda. Testiranje normalnosti treba biti prikazano za sve zavisne varijable u istraživanju kako bi se testirala njihova distribucija te se na temelju toga donijela odluka hoće li se testiranje statističke značajnosti provesti pomoću parametrijskih ili neparametrijskih statističkih metoda. Međutim, kako se u istraživanju uspoređuju mali uzorci, na primjer 8 i 11, samim time nisu ispunjeni teorijski preduvjeti za parametrijsko testiranje te će se testiranje provesti pomoću neparametrijskih metoda. U skladu s tim navedene su se varijable testirale uz pomoć neparametrijskih statističkih testova, tj. *Mann-Whitneyjeva U Testa*.

Kako bismo bolje ispitali odnose među promatranim varijablama, računat ćemo Spearmanov koeficijent korelacije. Spearmanovom korelacijom izražavamo međusobnu povezanost dviju varijabli. Vrijednost ovog testa kreće se u intervalu $-1 \leq r \leq +1$ pri čemu – predznak korelacije označava negativnu (obrnutu) korelaciju, dok + predznak označava pozitivnu korelaciju. Što je vrijednost Spearmanova koeficijenta korelacije veća, kažemo da je korelacija među varijablama jača (značajnija).

Također se obično uzimaju u obzir i sljedeće vrijednosti:

$r > 0,80$, radi se o jakoj pozitivnoj korelaciji

$0,5 < r \leq 0,80$, radi se o srednje jakoj pozitivnoj korelaciji

$0 < r \leq 0,5$, radi se o slaboj pozitivnoj korelaciji.

Za potrebe istraživanja komentirat ćemo koeficijente korelacije veće od 0,5, $r > 0,5$.

Tablica br. 32. Spearmanov koeficijent korelacije

Izvor: izradila autorica

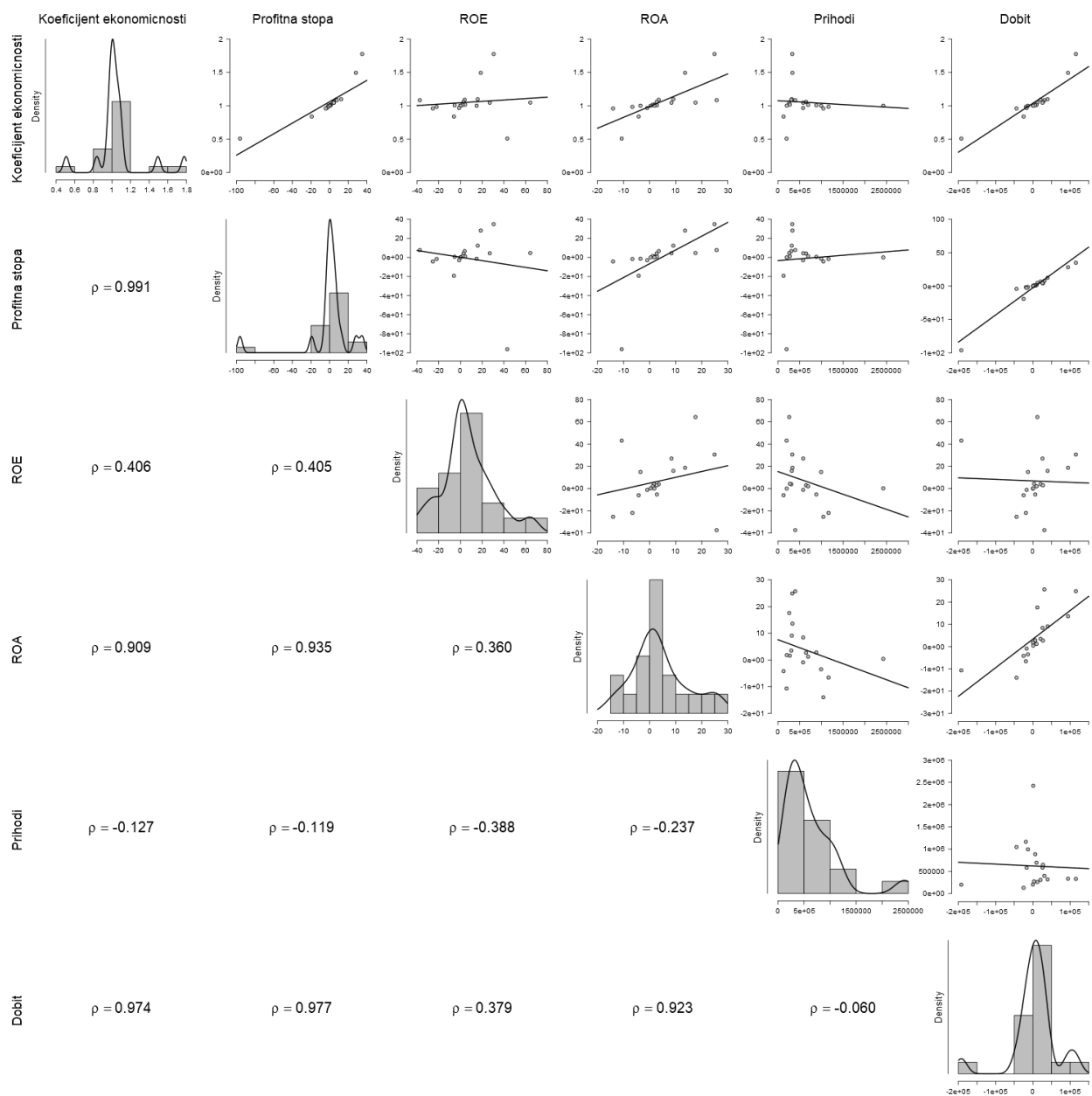
		Koeficijent ekonomičnosti	Profitna stopa	ROE	ROA	Prihodi	Dobit
Koeficijent ekonomičnosti	Spearman's rho	—	0.991	0.406	0.909	-0.127	0.974
	p-value	—	< .001	0.084	< .001	0.604	< .001
Profitna stopa	Spearman's rho		—	0.405	0.935	-0.119	0.977
	p-value		—	0.086	< .001	0.626	< .001
ROE	Spearman's rho			—	0.360	-0.388	0.379
	p-value			—	0.131	0.102	0.110
ROA	Spearman's rho				—	-0.237	0.923
	p-value				—	0.327	< .001
Prihodi	Spearman's rho					—	- 0.060
	p-value					—	0.809
Dobit	Spearman's rho						—
	p-value						—

Iz prikazane tablice br. 32 može se uočiti kako je zabilježena statistički značajna korelacija između *profitne stope* i *koeficijenta ekonomičnosti*, *koeficijenta ekonomičnosti* i *ROA-e*, *koeficijenta ekonomičnosti* i *dobiti po zaposlenom*, *profitne stope* i *ROA-e*, *profitne stope* i *dobiti po zaposlenom*, *ROA-e* i *dobiti po zaposlenom*. Može se uočiti kako koeficijent korelacije iznosi $r > 0,9$ uz signifikantnost od 0,01 s razinom pouzdanosti od 99 %, dakle može se konstatirati kako je zabilježena pozitivna korelacija jakog intenziteta između navedenih varijabli.

Na slici br. 6 su grafički prikazi dobivenih korelacija (iznad dijagonale), distribucije varijabli (na dijagonali) i veličine korelacija (iste one navedene u tablici iznad, ispod dijagonala).

Slika br. 6. Grafički prikazi korelacija

Izvor: izradila autorica



Kako bismo ustanovili utječu li promatrani parametri analize na vrijednost promatranih kategorija, provest ćemo *Mann-Whitneyjev U test*. *Mann-Whitneyjev U test* spada u skupinu neparametrijskih testova za dvije varijable (neparametrijski t-test). Budući da je u određenim skupinama prisutan relativno malen broj ispitanika, odnosno broj ispitanika manji je od dvadeset, te su pojedine promatrane skupine značajno različitih veličina, stoga smo se odlučili za neparametrijska testiranja.

Za potrebe testa postavili smo dvije hipoteze:

H0: rangovi između promatranih skupina s obzirom na promatrane parametre ne razlikuju se značajno.

H1: rangovi između promatranih skupina s obzirom na promatrane parametre značajno se razlikuju.

Tablica br. 33. *Mann-Whitney U test* (označen s W i pripadajuća vrijednost p) s obzirom na intenzitet pojavljivanja oglasa u tiskanim časopisima

Izvor: izradila autorica

Tablica 33

	W	p
Koeficijent ekonomičnosti	70.50	0.032
Profitna stopa	70.00	0.033
ROE	42.00	0.904
ROA	73.00	0.016
Prihodi	37.00	0.600
Dobit	74.00	0.012

Note. Mann-Whitney U Test.

Mann-Whitneyjevim U testom ustanovljena je statistički značajna razlika kod *koeficijenta ekonomičnosti (E)*, *profitne stope*, *ROA-e* i *dobiti po zaposlenom* kod poduzeća koja se pojavljuju u tiskanim časopisima jednom ili više puta i onih koja se ne pojavljuju ($p < 0,05$), pritom se u tablici br. 34 može iščitati da ona poduzeća koja se ne pojavljuju u tiskanim medijima bilježe

veću vrijednost koeficijenta ekonomičnosti, profitna je stopa viša kod poduzeća koja se ne pojavljuju u tiskanim medijima, vrijednost ROA pokazatelja viša je kod poduzeća koja se ne pojavljuju u tiskanim medijima, najzad dobit po zaposlenom je također viša kod poduzeća koja se ne pojavljuju u tiskanim medijima.

Tablica br. 34. Testna statistika

Izvor: izradila autorica

Tablica 34

	Group	N	Mean	SD
Koeficijent ekonomičnosti	0	11	1.136	0.264
	1	8	0.938	0.175
Profitna stopa	0	11	7.289	14.484
	1	8	-12.391	33.997
ROE	0	11	4.591	18.768
	1	8	10.012	30.615
ROA	0	11	8.064	9.757
	1	8	-1.913	9.648
Prihodi	0	11	596405.545	643309.301
	1	8	651694.250	385845.359
Dobit	0	11	30539.455	41160.452
	1	8	-32500.000	67024.194

Tablica br. 35. Mann-Whitney U test (označen s W i pripadajuća vrijednost p) s obzirom na sponzorstva

Izvor: izradila autorica

Tablica 35

	W	p
Koeficijent ekonomičnosti	43.00	0.487
Profitna stopa	45.00	0.391
ROE	31.00	0.754
ROA	55.00	0.070
Prihodi	23.00	0.298
Dobit	45.00	0.391

Note. Mann-Whitney U Test.

Pogleda li se vrijednost signifikantnosti, u tablici br. 35, s obzirom na sponzorstva, može se uočiti kako značajnost testa iznosi više od 5 %, odnosno $p > 0,05$ u svim promatranim slučajevima, dakle može se uočiti kako ne postoji statistički značajna razlika ni kod jedne promatrane kategorije s obzirom na to imaju li promatrana poduzeća sponzorstva ili ne.

Tablica br. 36. Testna statistika

Izvor: izradila autorica

Tablica 36

	Group	N	Mean	SD
Koeficijent ekonomičnosti	0	5	1.151	0.362
	1	14	1.018	0.198
Profitna stopa	0	5	5.758	19.402
	1	14	-3.410	27.966
ROE	0	5	9.240	39.073
	1	14	6.029	17.704
ROA	0	5	13.360	13.447
	1	14	0.471	7.490
Prihodi	0	5	400678.600	288197.181
	1	14	697901.571	590766.381
Dobit	0	5	27926.800	52838.770
	1	14	-4550.000	63087.033

Tablica br. 37. Mann-Whitney U test (označen s W i pripadajuća vrijednost p) s obzirom na društvene mreže

Izvor: izradila autorica

Tablica 37

	W	p
Koeficijent ekonomičnosti	38.00	0.650
Profitna stopa	37.00	0.600
ROE	35.00	0.492
ROA	41.00	0.840
Prihodi	48.00	0.778
Dobit	41.00	0.840

Note. Mann-Whitney U Test.

Pogleda li se vrijednost signifikantnosti, u tablici br. 37, s obzirom na društvene mreže može se uočiti kako značajnost testa iznosi više od 5%, odnosno $p > 0,05$ u svim promatranim slučajevima, dakle može se uočiti kako ne postoji statistički značajna razlika niti kod jedne promatrane kategorije s obzirom na to imaju li promatrana poduzeća društvene mreže ili ne.

Tablica br. 38. Testna statistika

Izvor: izradila autorica

Tablica 38

	Group	N	Mean	SD
Koeficijent ekonomičnosti	0	11	1.069	0.327
	1	8	1.030	0.051
Profitna stopa	0	11	-3.866	34.013
	1	8	2.947	5.331
ROE	0	11	3.618	22.743
	1	8	11.350	26.104
ROA	0	11	4.264	12.132
	1	8	3.313	9.168
Prihodi	0	11	700872.545	670566.045
	1	8	508052.125	274115.217
Dobit	0	11	2347.455	78692.750
	1	8	6264.000	26177.308

Tablica br. 39. Mann-Whitney U test (označen s W i pripadajuća vrijednost p) s obzirom na postojanje mrežne stranice

Izvor: izradila autorica

Tablica 39

	W	p
Koeficijent ekonomičnosti	24.000	1.000
Profitna stopa	26.000	0.875
ROE	18.000	0.559
ROA	34.000	0.303
Prihodi	9.000	0.109
Dobit	25.000	0.958

Note. Mann-Whitney U Test.

Pogleda li se vrijednost signifikantnosti, u tablici br. 39, s obzirom na mrežne stranice može se uočiti kako značajnost testa iznosi više od 5%, odnosno $p > 0,05$ u svim promatranim slučajevima, dakle može se uočiti kako ne postoji statistički značajna razlika niti kod jedne promatrane kategorije s obzirom na postojanje mrežne stranice.

Tablica br. 40. Testna statistika

Izvor: izradila autorica

Tablica 40

	Group	N	Mean	SD
Koeficijent ekonomičnosti	0	3	0.990	0.132
	1	16	1.064	0.264
Profitna stopa	0	3	-2.283	14.742
	1	16	-0.756	27.739
ROE	0	3	6.967	52.075
	1	16	6.856	17.881
ROA	0	3	13.033	15.464
	1	16	2.144	9.262
Prihodi	0	3	262923.667	134904.275
	1	16	686577.750	560055.624
Dobit	0	3	6009.000	28355.472
	1	16	3619.188	65914.491

Testiranje značajnosti razlika pokazatelja uspješnosti poslovanja i navedenih zavisnih varijabli dalo je sljedeće rezultate:

1. Testiranjem značajnosti razlika dobili smo statistički značajnu razliku za *koeficijenta ekonomičnosti (E)*, *profitne stope*, *ROA-e* i *dobiti po zaposlenom* kod poduzeća koja se pojavljuju u tiskanim časopisima jednom ili više puta i onih koja se ne pojavljuju ($p < 0,05$), pritom ona poduzeća koja se ne pojavljuju u tiskanim medijima bilježe veću vrijednost koeficijenta ekonomičnosti, profitna je stopa viša kod poduzeća koja se ne pojavljuju u tiskanim medijima, vrijednost *ROA* pokazatelja viša je kod poduzeća koja se ne pojavljuju u tiskanim medijima, najzad *dobit po zaposlenom* također je viša kod poduzeća koja se ne pojavljuju u tiskanim medijima.
2. Testiranje značajnosti razlika za pokazatelje uspješnosti poduzeća i nezavisnu varijablu, koju smo nazvali *postojanje mrežne stranice*, nisu ukazali na postojanje statističke značajnosti.
3. Testiranje značajnosti razlika za pokazatelje uspješnosti poduzeća i nezavisnu varijablu, koju smo nazvali *sponzorstva*, nisu ukazali na postojanje statističke značajnosti.
4. Testiranje značajnosti razlika za pokazatelje uspješnosti poduzeća i nezavisnu varijablu, koju smo nazvali *društvene mreže*, nisu ukazali na postojanje statističke značajnosti.

Rezultati istraživanja jasno ukazuju na negativnu povezanost između ulaganja poduzeća u oglašavanje, konkretno oglašavanje u tiskanim medijima, i uspješnosti poslovanja logističkih poduzeća jer imamo statistički značajnu razliku vjerojatnosti slučajne pojave kod onih poduzeća koja su se u promatranom razdoblju nisu ogašavala u tiskanim medijima. Rezultati su posebno zanimljivi kada se dovedu u vezu sa spoznajama do kojih se došlo tijekom polustrukturiranoga intervjua, u kojima je postalo jasno da samo manji broj logističkih poduzeća ulaže u marketinške aktivnosti. U našem uzorku od 19 poduzeća, 8 poduzeća se u promatranom radoblju oglašavalo u tiskanim medijima, od čega je 5 (63 %) poduzeća u stranom vlasništvu i 3 (38 %) je domaćem vlasništvu, što možemo vidjeti u dijagramu br. 1. Zaključili smo da logistička poduzeća najviše ulažu u osobnu komunikaciju s postojećim i potencijalnim kupcima putem prodajnih aktivnosti i odjela prodaje dok su ulaganja u marketinške aktivnosti mala ili gotovo nepostojeća. Rezultati provedene analize ukazuju na opravdanost dosadašnje komunikacijske prakse hrvatskih

logističkih poduzeća koja u svojim komunikacijskim aktivnostima više ističu osobnu komunikaciju s postojećim i potencijalnim kupcima.

8. ZAKLJUČAK

Osnovni je cilj ovoga istraživanja bio utvrditi na kojim se komunikacijskim strategijama temelji organizacijska komunikacija hrvatskih logističkih poduzeća. U tu je svrhu odabran uzorak od 19 srednjih i velikih hrvatskih logističkih poduzeća. Popis srednjih i velikih hrvatskih poduzeća registriranih u djelatnosti *Prijevoz, skladištenje i veze*, preuzet je iz baze podataka Hrvatske gospodarske komore. Na ovaj način dobili smo uzorak od 18 srednjih i velikih poduzeća s glavnom djelatnosti *Ostale prateće djelatnosti u prijevozu (H5229)*. Djelatnost *Ostale prateće djelatnosti u prijevozu (H5229)*, odabrana je jer poduzeća s ovom glavnom djelatnosti pružaju cijelu ili dio palete logističkih usluga. Uzorak je preuzet 26. 10. 2014. godine. Međutim, definiranjem istih kriterija devet mjeseci kasnije, sa stanjem na dan 3. 9. 2015. u registru Hrvatske gospodarske komore pronađeno je ukupno 11 logističkih poduzeća. Razlozi ovakve promjene leže u smanjenju aktive poduzeća, smanjenju prihoda i/ili smanjenju prosječnoga broja zaposlenih u prethodnoj poslovnoj godini. U istraživanje je ušlo 18 prvotno odabranih poduzeća uz jedno novo poduzeće koje je zbog povećanja jednoga ili više potrebnih kriterija kod nove objave poslovnih rezultata ušla u naš uzorak, stoga je u konačnici analizirano ukupno 19 srednjih i velikih hrvatskih logističkih poduzeća.

Kako bi se postigao postavljeni cilj istraživanja, bilo je potrebno realizirati sljedeće zadaće istraživanja:

1. Donijeti pregled recentnih istraživanja poslovne komunikacije logističkih poduzeća i pružiti korpus znanja koji može poslužiti kao polazište budućim istraživanjima.
2. Analizirati temeljne elemente komunikacijske strategije hrvatskih logističkih poduzeća i to: strategiju komunikatora, strategiju publike, strategiju kanala i strategiju poruke.
3. Utvrditi postoji li korelacija između upotrebe točno određenih simbola, fraza, termina i jezičnih formi s uspješnoću poslovanja logističkih poduzeća.

Prva zadaća izvršena je u prvome dijelu rada te se došlo do spoznaja da se, kako su logistička poduzeća uslužna poduzeća, sve što vrijedi za komunikaciju uslužnih poduzeća može primjeniti i na logističare. U ovim poduzećima sve komunicira, a jedan je od najvažnijih elemenata iskustvo korisnika s uslugom. Kako je na logističkome tržištu, slično kao i na većini suvremenih tržišta, konkurencija snažna, a usluge u većoj ili manjoj mjeri standardizirane, iznimno je važno uspostaviti uspješnu komunikacijsku praksu kojom će se poduzeće istaknuti i

biti u mogućnosti doprijeti do potencijalnih kupaca. Važnost komunikacije posebno je izražena za ona poduzeća koja posluju na globalnome tržištu, a ulaskom Republike Hrvatske u Europsku uniju sposobnost diferencijacije od konkurencije postaje sve važnija za hrvatska poduzeća. Iako na globalnome tržištu postoji velik broj logističkih poduzeća, istraživanja pokazuju da većina poduzeća koristi manji broj logističara i izbjegava logističare koje ne poznaju (Baker, 1984; Fuller i dr., 1993, Gordon, 2003 prema Marquardt i dr., 2011). S obzirom na navedeno privlačenje i zadržavanje postojećih kupaca, jedna je od ključnih funkcija svakoga pa i logističkoga poduzeća.

Temeljni elementi komunikacijske strategije hrvatskih logističkih poduzeća (strategija komunikatora, strategija publike, strategija kanala i strategija poruke) analizirani su upotrebom polustrukturiranoga intervjua. Polustrukturirani intervju proveden je na uzorku od deset logističkih poduzeća, odnosno s jednim zaposlenikom iz svakoga od ovih poduzeća. Radilo se o osobama koje su zaposlene na pozicijama voditelja marketinga i prodaje, člana upravnoga odbora, direktora te zamjenika voditelja podružnice, odnosno radilo se o sugovornicima koji posjeduju neposredan uvid u komunikacijsku strategiju svojih poduzeća te sudjeluju u njezinoj provedbi.

Treća je zadaća istraživanja ostvarena pomoću korelacijske analize kojom su se nezavisne varijable, izdvojene tijekom teorijskoga i empirijskoga istraživanja, dovele u vezu s pokazateljima uspješnosti navedenih poduzeća (zavisnim varijablama), odnosno pokazateljima ekonomičnosti, profitabilnosti, investiranja i proizvodnosti. Test značajnosti razlika dao je sljedeće rezultate: ne postoji statistički značajna povezanost između pokazatelja uspješnosti poslovanja logističkih poduzeća iz uzorka i nezavisnih varijabli: postojanja mrežnih stranica, sponzorstva i društvenih mreža; postoji statistički značajna povezanost između koeficijenta ekonomičnosti (E) za 2014. godinu, profitne stope, ROA-e i dobiti po zaposlenom kod poduzeća koja se pojavljuju u tiskanim časopisima jednom ili više puta i onih koja se ne pojavljuju ($p < 0,05$). Pritom ona poduzeća koja se ne pojavljuju u tiskanim medijima bilježe veću vrijednost koeficijenta ekonomičnosti, profitna je stopa viša kod poduzeća koja se ne pojavljuju u tiskanim medijima, vrijednost ROA pokazatelja viša je kod poduzeća koja se ne pojavljuju u tiskanim medijima, najzad dobit po zaposlenom također je viša kod poduzeća koja se ne pojavljuju u tiskanim medijima. Analizirajući dobivene rezultate u svjetlu spoznaja do kojih se došlo tijekom polustrukturiranoga intervjua, u kojima je spoznato da samo manji broj logističkih poduzeća ulaže u oglašavanje, zaključili smo da je dosadašnja komunikacijska praksa hrvatskih logističkih

poduzeća opravdana. Istraživanje u ovome radu pokazalo je da logistička poduzeća najviše ulažu u osobnu komunikaciju s postojećim i potencijalnim kupcima putem prodajnih aktivnosti i odjela prodaje dok su ulaganja u marketinške aktivnosti mala ili skoro nepostojeća.

Aplikativni cilj istraživanja bio je uspostaviti tipologiju uspješnih komunikacijskih strategija koja bi se mogla primijeniti u praksi hrvatskih logističkih poduzeća. Rezultati istraživanja u ovome radu ukazuju na sljedeće: srednja i velika hrvatska logistička poduzeća imaju kvalitetnu mrežnu stranicu (obično se radi o mrežnim stranicama koje su stvorili strani vlasnici, a koji su implementirani za domaće tržište i prevedeni na hrvatski jezik); oslikana su dostavna vozila u karakterističnim bojama poduzeća s istaknutim logoom i kontakt-podacima (oslikavaju se obavezno vlastita, ali i vozila stalnih kooperanata) kako bi se na tržištu stvorila prepoznatljivost i sveprisutnost; istaknute su oznake poduzeća na logističkim centrima (obično se nalaze uz velike prometnice, također kako bi se stvorio dojam sveprisutnosti); komunikacija, obično propisana i kontrolirana do strane središnjice, jedinstvena je zbog snažno prisutne kontrole; mediji se u oglašavanju koriste samo povremeno i usklađeno s trenutnim potrebama; postoji bliska i prvenstveno osobna suradnja s kupcima; prisutna je izravna prodaja i stalna provjera zadovoljstva kupaca radom prodaje i dodjeljenih referenata.

U ovome su istraživanju postavljene sljedeće hipoteze:

1. Profesionalno oblikovane komunikacijske strategije pozitivno su povezane s uspješnim poslovnim rezultatima hrvatskih logističkih poduzeća.
2. Upotreba točno određenih simbola, fraza, termina i jezičnih formi pozitivno je povezana s poslovnim rezultatima hrvatskih logističkih poduzeća.
3. Komunikacijske strategije hrvatskih logističkih poduzeća u isključivo hrvatskome vlasništvu manje su profesionalno oblikovane od komunikacijskih strategija multinacionalnih poduzeća.

Prva i treća hipoteza dokazane su tijekom istraživanja s obzirom na to da je utvrđeno da poduzeća u stranom vlasništvu, u kojima su osnivači propisali komunikacijske smjernice, u 2014. godini, posljednjoj godini za koju su u vrijeme pisanja rada bili dostupni financijski rezultati poslovanja poduzetnika Republike Hrvatske, ostvarila ukupno 735.269.200,00 HRK, dok su poduzeća u domaćemu vlasništvu u 2014. godini ostvarila 337.791.900,00 HRK prihoda, što predstavlja 2,18 puta manji iznos. Kvalitativna i kvantitativna analiza mrežnih stranica analiziranih poduzeća donijela je spoznaje da su mrežne stranice logističara u stranom vlasništvu

pomno osmišljene te da u puno većoj mjeri koriste sve prednosti internetskog marketinga i ovakvog načina komunikacije sa svojim interesnim skupinama, za razliku od mrežnih stranica poduzeća u domaćem vlasništvu koje, iako sadrže većinu osnovnih i obaveznih elemenata, ne koriste dovoljno sve mogućnosti koje ovi čimbenici nude i omogućuju. Čimbenici koji su utjecali na pojačan tržišni udio inozemnih logističara na hrvatskome su tržištu zasigurno brojni, no s obzirom na važnost komunikacijskih strategija u poslovanju suvremenih poduzeća, te s obzirom da je naše istraživanje ukazalo da ova poduzeća imaju strogu kontrolu središnjice i propisane komunikacijske strategije i standarde koje strani vlasnici nameću i kontroliraju, možemo zaključiti da su zasigurno pridonijeli pozitivnim i, u odnosu na poduzeća u hrvatskome vlasništvu, znatno boljim poslovnim rezultatima.

Drugu hipotezu smatramo djelomično dokazanom s obzirom da se u tijeku analize vizualnoga identiteta i semiotičke analize marketinških oglasa, koju su koristila srednja i velika logistička poduzeća, došlo do sljedećih spoznaja: od retoričkih figura najviše se koristila metafora, nakon toga oblik pitanja, oblik prve osobe množine te, u manjoj mjeri, imperativni iskaz, superlativni oblik, ponavljanje, frazemski izrazi i parafraza. Poduzeće u svojim marketinškim aktivnostima ističe vrijednosti koje su specifične za tržište na kojemu posluju, odnosno logističari se iz našega uzorka povezuju s vrijednostima poput održivosti, ozbiljnosti, izvrsnosti, učinkovitosti, proaktivnosti, stručnosti i slično. Imena analiziranih poduzeća u najvećemu su broju opisno stvorena te sažimaju usluge koje poduzeće pruža. Što se korištenih boja tiče, većina poduzeća u svojem vizualnome identitetu koristi plavu boju (13 poduzeća), a prisutne su još i različite nijanse zelene boje, zatim crnu, narančastu, crvenu, žutu i bijelu boju. Analizirana poduzeća u svojim logoima najčešće koriste simbole povezane s uslugama koje pružaju, poput različito stilizirane ceste, prijevoznih sredstava ili stvaranja dojma kretanja i brzine kako bi se ukazalo na učinkovitost poduzeća. Prisutno je ponavljanje boja i oblika na različitim elementima marketinških oglasa. U oglasima većinom dominiraju označitelji karakteristični za djelatnost kojom se poduzeća bave, odnosno slike kamiona, skladišta, logističkih centara, kontejnera, vlakova i slično. Možemo zaključiti da hrvatski srednji i veliki logističari ističu, prepoznaju i koriste one simbole, fraze, boje, označitelje i vrijednosti koje odražavaju usluge koje pružaju svojim korisnicima te ih povezuju s vrijednostima za koje prepoznaju da ih njihovi korisnici traže i zahtijevaju. Prosječno hrvatsko srednje ili veliko logističko poduzeće ima opisno stvoreno ime koje sažima usluge koje poduzeće pruža, logo

sadrži simbole poput ceste, prijevoznih sredstava ili simbola koji ukazuju na kretanje i brzinu, u logou i vizualnom identitetu prevladava plava boja, a u oglasima najviše koriste slike kamiona, skladišta, logističkih centara, odnosno označitelja karakterističnih za logističku djelatnost te nastoje prenijeti poruku ozbiljnosti, izvrsnosti, učinkovitosti, održivosti, odnosno onih vrijednosti za koje drže da ih njihovi korisnici prepoznaju kao važne.

9. LITERATURA:

- Ackoff, Russell L. 1999. *Transformational leadership*. Strategy & Leadership. 27. 20-26.
- Antonis, Natachia. 2005. *Communication Audit Asan Integrated Communication Measurement Instrument: A Case Study*. University of South Africa.
- Bahtiar Mohamad. Hassan Abu Bakar. Haslina Halim. Ahmed Rageh Ismai. 2014. *Corporate Communication Management (CCM) and Organisational Performance: A Review of the Current Literature, Conceptual Model and Research Propositions*. Procedia - Social and Behavioral Sciences. 155. 115 – 122.
- Barker, Rachel; Angelopulo, George Charles. 2006. *Integrated Organizational Communication*, Cape Town: Juta and Company Ltd.
- Barthes, Roland. 1989. *Carstvo znakova*. August Cesarec. Zagreb.
- Barthes, Roland. 1992. *Uvod u strukturalnu analizu pripovjednih tekstova*, u: Suvremena teorija pripovijedanja, Ur. Vladimir Biti. Globus. Zagreb
- Bertoša, Mislava. 2014. *Od monarhijske reklame do queer lingvistike, semiološki i jezikoslovni ogleđi*. Izdanja Antibarbarus. Zagreb.
- Bertoša, Mislava. 2008. *Jamči se za uspjeh kano i za neštetnost, O reklamnom diskursu iz sociosemiološke perspektive*. Srednja Europa. Zagreb.
- Bilić, Ivana. 2010. *Development of Web Corporate Communications Function by Official Web Sites and Value Added Ranking: Case of Croatia*. The Business Review. Cambridge (1553–5827) 15 (2010), 1. 151–158.
- Biti, Vladimir. 1997. *Pojmovnik suvremene književne teorije*, Zagreb: Matica hrvatska
- Blažević, Zrinka. Tolušić, Marija. Mikolčević, Mladen. 2010. *Analiza postojanja međusektorske diferencijacije pri postavljanju vizije i misije*. Ekonomski vjesnik: Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues. XXIII(2). 401-408.
- Brčić R. 2002. *Organizacijska kultura u funkciji djelotvornosti upravne organizacije*. Ekonomski pregled. 53 (11–12). 1048–1069.
- Brečić, Katarina; Milanović, Lana; Šimunjak, Maja. 2012. *»Amerikanizacija« bez trivijalizacije: analiza novinskog izvještavanja o predizbornoj kampanji Vesne Pusić 2009. godine*. Društvena istraživanja, 21 (2):523-544

- Broek, van den Jos; Koetsenruijter, Willem; Jong de Jaap; Smit, Laetitia. 2012. *Visual Language – Perspectives for both Makers and Users*. Eleven International Publishing. Hague.
- Buckland, Warren. 2000. *The Cognitive Semiotics of Film*. Cambridge University Press. Cambridge.
- Cateora, R. Philip; Gilly, C. Mary; Graham, L. John. 2011. *International Marketing*. McGraw-Hill Irwin. New York.
- Chandler, Daniel. *Semiotics for Beginners, D.I.Y. Semiotic Analysis: Advice to My Own Students*, <http://visual-memory.co.uk/daniel/Documents/S4B/sem12.html> (pristupljeno 15. prosinca 2015.)
- Chandler, Daniel. 2002. *Semiotics The Basics*, Second Edition. Routledge Taylor and Francis Group. London and New York.
- Cho, Eunjoo. 2011. *Development Of Brand Image Scale and The Impact of Lovemarks on Brand Equity*. Graduate Theses and Dissertations Paper 11962.
- Cohen, D. 2006. *Qualitative Research Guidelines Project. Semi-structured interviews*. Robert Wood Johnson Foundation. New Jersey.
- Cohen, Louis; Manion, Lawrence, Morrison, Keith. 2007. *Research Methods in Education*, Routledge Taylor & Francis Group. London & New York.
- Cornelissen, Joep. 2011. *Corporate communication: a guide to theory and practice*. Sage Publications Ltd. London.
- Ćorić, Sinčić Dubravka; Kovačić, Elvira. 2009. *Unutarnja percepcija indentiteta poduzeća*. Economic Review. Vol. 60 No. 11. 616–633.
- Čuić Tanković, Ana. (2015). *Interrelationship of Corporate Identity, Corporate Image and Corporate Reputation: a New Stakeholder-Time Based Model*. Conference: 34th International Conference on Organizational Science Development: Internationalization and Cooperation. Portorož.
- Daft, L. Richard. 2013. *Organization Theory & Design*. South-Western. Mason.
- Drašković M. 2009. *Značaj globalnih logističkih mreža za pomorski transport*. Montenegrin Journal of Economics No. 9.
- Drljača, Miroslav. 2003. *Prednosti i nedostaci certificiranog sustava kvalitete*. Kvaliteta. Vol. 1, No. 6. Infomart. Zagreb. 16–18.

- Dorđević, Mira. 2011. *Korporativne komunikacije i upravljanje odnosima sa stejkholderima*. Marketing. Vol. 41, No. 3. 195–200.
- Džanić, Mirza. 2013. *The semiotics of contemporary advertising messages: Decoding visuals*. Jezikoslovlje, 14(2-3), 475-485.
- ECO, Umberto. 1973. *Kultura, informacija, komunikacija*, Beograd: Nolit
- ECO, Umberto. 1984. *Semiotics And The Philosophy of Language*. Bloomington: Indiana University Press
- Eiglier, Pierre; Langeard, Eric. 1999. *Marketing usluga: strategija i menadžment*. Vitagraf. Rijeka.
- Filipe, Joaquim; Liu, Kecheng. 2000. *The EDA Model: An Organizational Semiotics Perspective to Norm-based Agent Design*, InProceedings Of The Agents'2000 Workshop On Norms And Institutions In Multi-Agent Systems. Spain
- Francoeur, Betsy. 2004. *Brand Image and Walt Disney: A Qualitative Analysis of 'Magical Gatherings'*. UW-L Journal of Undergraduate Research VII.
- French, R. John JR. Bertram, Raven. 1959. *The Bases of Social Power*. Univeristy of Michigan, Institute for Social Research
- Galetić, Lovorka. 2011. *Organizacija velikih poduzeća*. Sinergija nakladništvo. Zagreb.
- Galović, Milan. 2009. *Slika u tehničkom dobu*. U: Paić, Žarko; Purgar, Krešimir. 2009. *Vizualna konstrukcija kulture*. Hrvatsko društvo pisaca. Zagreb.
- Gašparović, Vitomir. 1996. *Teorija rasta i upravljanja rastom poduzeća*. Školska knjiga. Zagreb.
- Gazendam, Henk W. M.; Jorna, Rene J.; Liu, Kecheng. 2004. Round Table Workshop 'An organizational semiotic view on interculturality and globalization' at the IASS 2004 Conference proceedings of the IASS 2004 Conference, Lyon <http://sites.univ-lyon2.fr/semio2004> (pristupljeno 24. studenoga 2015.)
- Gjuran-Coha, Anamarija; Pavlović, Ljiljana. 2009. *Elementi reklamne retorike u hrvatskim reklamnim porukama*. FLUMINENSIA. 21(1). 41-54.
- Goethe, Johann Wolfgang von. 2008. *Učenje o bojama – II. svezak*, didaktički dio. Grafički zavod Hrvatske. Zagreb.
- Goldsby, Thomas; Martichenko, Robert. 2005. *Lean Six Sigma Logistics*. J. Ross Publishing Inc.

- Grant, B. David; Juntunen, Jouni; Juga, Jari; Juntunen, Mari. 2010. *Service quality and its relation to satisfaction and loyalty in logistics outsourcing relationships*. Managing Service Quality. Vol. 20 No. 6. 11. 2010. 496–510.
- Gregory, R. James. Wiechmann, G. Jack. 1999. *Marketing Corporate Image: The Company as Your Number One Product*. McGraw Hill Professional. New York.
- Holsti, Ole, R. 1969. *Content Analysis for the Social Sciences and Humanities*, Reading: Addison-Wesley.
- Harris, E. Thomas. 1993. *Applied Organizational Communication: Perspectives, Principles, and Pragmatics*. Routledge. London
- Horton, J. Macve R., & Struyven. G. (2004). *Qualitative research: Experiences in using semi - structured interviews*. In C. Humphrey & B. Lee (Eds.). *The real life guide to accounting research: A behind the scenes view of using qualitative research methods*. Elsevier. London.
- Hostetler, S. C. 2006. *Integrating Typography and Motion in Visual Communication*
<http://www.units.muohio.edu/codeconference/papers/papers/Soo%20Hostetler-2006%20iDMAa%20Full%20Paper.pdf> (posjećeno 17. veljače 2016.)
- Ivaković, Čedomir; Stanković, Ratko; Šafran, Mario. 2010. *Špedicija i logistički procesi*. Fakultet prometnih znanosti. Zagreb. 14. 1. 2013. 161–195.
- Ivaković, Čedomir. 2008. *Logistika u prometu*. Autorizirana predavanja. Fakultet prometnih znanosti. Zagreb.
- Ivić, K. 2008. *Utjecaj informacijskog sustava na management logistike*, VIII. znanstveni skup Poslovna logistika u suvremenom menadžmentu. Ur. Zdenko Segetlija. Ekonomski fakultet u Osijeku. 141–145.
- Janjić, Slobodan; Janjić, Danijela; Takvo, Miloš. 2012. *Strateško planiranje u funkciji menadžmenta odnosa s javnošću kompanija*. Međunarodna naučna konferencija Menadžment 2012.
http://www.meste.org/konf/Arhiva/Man_2012/pdf/RADOVI/Janjic.pdf (posjećeno 18. srpnja 2015.)
- Johannessen, Christian Mosbæk. 2010. *Forensic analysis of graphic trademarks – A multimodal social semiotic approach*.

- Industrial Ph.D.-thesis Danfoss A/S & Institute of Language and Communication, University of Southern Denmark.
- Johansen, Jorgen Dines; Larsen, Svend Erik (2000). *Uvod u semiotiku*, Zagreb: Croatia liber d.o.o.
- Jović, Ivana. 2013. *Semiotički aspekti u analizi reklamnih poruka za automobile*. Jezikoslovlje. 14.1. 161–195.
- Keller, Kevin Lane; Lehmann, Donald R. 2006. *Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities*. Marketing Science. Vol. 25 No. 6. 740–759.
- Kim, Jeong-Nam. 2011. *Public Segmentation Using Situational Theory of Problem Solving: Illustrating Summation Method and Testing Segmented Public Profiles*. Prism Online Journal. 8(2)
- Klein, Naomi. 2000. *No logo – bez prostora, bez izbora, bez posla, bez logotipa*. VBZ d.o.o. Zagreb.
- Kolaković, M. 2005. *Novi poslovni modeli u virtualnoj ekonomiji i njihov utjecaj na promjene u transportnoj logistici i upravljanju lancem opskrbe*. Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu. Godina 3. str. 195-210.
- Kovačić, Andrej, Groznik, Aleš. 2006. *Process renovation: the case of e-logistic*. Tehnički vjesnik. 13(3,4), 3-11
- Krippendorff, Klaus. 2004. *Content Analysis. An Introduction to Its Methodology*. Thousands Oaks, CA. Sage
- Križman Pavlović, D., Kalanj, I. 2008. *Uloga poslovnog pregovaranja u stjecanju konkurentne prednosti*. Ekonomska istraživanja. Vol. 21, No. 4. 62–81.
- Krolczyk, J.B., Krolczyk, G.M., Legutko, S., Napiorkowski, J., Hloch, S., Foltys, J., Tama, E. 2015. *Optimizacija toka materijala – analiza slučaja u industriji motornih vozila*. Tehnički vjesnik. 22(6).
- Kyrousi, Antigone G.; Panigyrakis, George G. 2015. *Color In Print Advertising: Effects on Implicit and Explicit Memory and Priming*. U: Bušljeta Banks, Ivana; De Pelsmacker, Patrick; Okazaki, Shintaro, *Advances in Advertising Research (Vol.V)*, Extending the Boundaries of Advertising, Springer Gabler.
- Labaš, Danijel. 2010. *Semiotika u masovnom oglašavanju – uvodno predavanje*. Filozofski fakultet. Zagreb

- Laklija, Maja; Kolega, Maja; Božić, Tončica; Mesić, Margaret. 2011. *Supervizijski stil i komunikacijski procesi u superviziji iz perspektive supervizora*. Ljetopis socijalnog rada 2011. 18 (2) 365–382.
- Leeuwen, Theo Van; Jewitt, Carey. 2001. *Handbook Of Visual Analysis*. Sage Publications. London.
- Leichty, Greg; Esrock, Stuart. 2001. *Change and Response on the Corporate Web Site*. American Communication Journal. Volume 5, Issue 1.
- Lozo, Nikolina; Tafra-Vlahović, Majda. 2012. Samo na informativnoj razini, analiza upotrebe web-stranica u provedbi društvenog odgovornog poslovanja na primjeru hrvatskih tvrtki. *Liburna*. Vol. 1 No. 1. 73–85.
- Lowette, Toon. 2013. *Do Company Websites Need A News Section?* Grid Online Publishing Consultancy. <https://www.slideshare.net/tlowette/do-company-websites-need-a-news-section> (posjećeno 10. svibnja 2017.)
- Lowy, Peter. Reimus, Byron. 1996. *Ready, aim, communicate!* Management Review.85 40-43.
- Morden, Tony. 1997. *Leadership as vision*. Management Decision.35. 664-13.
- Marquardt, Adam; Golicic, Susan; Davis, Donna. 2011. *B2B services branding in the logistics services industry*. Journal of Services Marketing. 02/2011; 25(1):47–57.
- Mayring, Philipp. 2000. *Qualitative Content Analysis* [28 paragraphs]. Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research, 1(2), Art. 20, <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs0002204>. <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/1089/2385> (posjećeno 12. ožujka 2016.)
- McAuley, John; Duberley, Joanne; Johnson, Phil. 2007. *Organization Theory, Challenges and Perspectives*. Essex: Pearsons Education Limited.
- McNaughton, Rod. 2001. *A typology of Web site objectives in high technology business markets*. Marketing Intelligence & Planning. 19. 82-87. 10.
- McQuarrie, Edward, F; Mich, Glen David. 1999. *Visual Rhetoric in Advertising: Text-Interpretive, Experimental, and Reader-Response Analyses*, Journal Of Consumer Research, Inc.cVol. 26.
- Milas, Goran. 2007. *Psihologija marketinga*. Target. Zagreb.
- Milas, Zdeslav; Borić, Stanko; Žigić, Ivica. 2014. „*The Role of Corporate Communications in the Corporate Governance Process – Example of Insurance Industry in Croatia*“. 2nd

- International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship. Tipurić, Darko; Mešin, Marina (ur.). Zagreb, CIRU - Governance Research and Development Centre. 243.-255.
- Moorhead, Gregory, & Griffin, Ricky W. 2014. *Organizational Behavior: Managing People and Organizations* (11th ed.). South Western. Mason.
- Mortelmanas, Dimitri. 1998. *Socio-semioticanalysis of print advertisements for luxury products*, Semiotica 01/1998; 120:181-206. DOI: 10.1515/semi.1998.120.1-2.181.
- Moris, Čarls. 1975. *Osnovne teorije o znacima*, Beograd: Beogradsko izdavačko-grafički zavod.
- Moriarty, Sandra. 2005. *Visual Semiotics Theory* u Smith, Ken; Moriarty, Sandra; Barbatsis, Gretchen; Kenny, Keith. 2005. *Handbook of Visual Communication – Theory, Methods and Media*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers. London.
- Mushohwe, Knowledge. 2011. *An analysis of selected editorial cartoons published during Zimbabwe's 2008 elections*, Port Elizabeth: Nelson Mandela Metropolitan University Faculty of Arts
- Najafian, Maryam and Dabaghi, Azzizollah. 2011. *Hidden Language of Advertising: A Semiotic Approach, Proceedings of the International Conference:Doing Research in Applied Linguistics*. 20–26.
- Nakilcioğlu, Hakkı İsmail. 2013. *The Effects Of Font Type Choosing On Visual Perception And Visual Communication*. Online Journal of Art and Design. Volume 1, issue 3. 35–53.
- Nielsen, Jakob. 1999. *10 Good Deeds in Web Design*. <https://www.nngroup.com/articles/ten-good-deeds-in-web-design/> (posjećeno 21. veljače 2016.)
- Nielsen, Jakob. 2005. *Top 10 Web Design Mistakes of 2005*. <https://www.nngroup.com/articles/top-ten-web-design-mistakes-of-2005/> (posjećeno 21. veljače 2016.)
- Nielsen, Jakob. 2011. *Top 10 Mistakes in Web Design*. <https://www.nngroup.com/articles/top-10-mistakes-web-design/> (posjećeno 21. veljače 2016.)
- Noordzij, Gerrit. 2012. *Potez teorija pisanja*. Odsjek za dizajn vizualnih komunikacija Umjetničke Akademije u Splitu. Split.
- Noth, Winfried. 2004. *Priručnik semiotika*. Ceres. Zagreb.
- Oroz Štancl, Irena. 2013. *Web stranice hrvatskih logističkih tvrtki: prednost ili nedostatak?* Holon. Vol. 3 No.2 158–178.

- Oroz Štancl, Irena. 2011. *Upravljanje ljudskim potencijalima u funkciji postizanja konkurentske prednosti hrvatskih logističkih tvrtki*. Poslijediplomski specijalistički rad. Fakultet prometnih znanosti. Zagreb.
- Ozretić Došen, Đuršana. 2002. *Osnove marketinga usluga*. Mikrorad. Zagreb.
- Ozretić Došen, Đuršana. 2004. *Marketing usluge*. U: *Marketing*. Ur. Ozretić Došen, Đuršana; Previšić, Jozo. Adverta. Zagreb.
- Ozretić Došen, Đuršana; Previšić, Jozo; Škare, Vatroslav. 2003. *Komunikacija imagea zemlje putem web stranica*. Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu. Godina 1, broj 1. http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=41417 (posjećeno 27. studenoga 2015.)
- Paić, Žarko. 2007. *Vrtoglavica u modi, prema vizualnoj semiotici tijela*. Altagama. Zagreb.
- Paić, Žarko; Purgar, Krešimir. 2009. *Vizualna konstrukcija kulture*. Antibarabus I HDP. Zagreb.
- Perinić, Jadran. 2008. *Paradigma poslovne komunikacije*, Zagreb: Sveučilišna knjižara d.o.o.
- Peters, Thomas J. 1987. *Thriving on Chaos: Handbook for a Management Revolution*. Alfred A. Knopf. New York.
- Plenković, Mario; Kupinčić Guščić, Darja; Hadžić, Slobodan; Kučič, Mladen. 2014. *Utjecaj multikauzalne pojavnosti novih medija i društvenih mreža na empirijsku evaluaciju medijske komunikacije*. U: Plenković, Mario. 2014. *Medijska komunikacija*. Hrvatsko komunikološko društvo. Zagreb.127-150.
- Pirić, Valentina. 2008. *Utjecaj korporacijskih komunikacija na imidž i konkurentnost poduzeća*. Market/Tržište. Vol. 20 No. 2. 149–162.
- Porter, E. Michael. 1980. *Competitive Strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. The Free Press. New York
- Potter, R. Lester. 2007. *Komunikacijski plan: Srž strateških komunikacija*. Hrvatska udruga za odnose s javnošću. Zagreb.
- Previšić, Jozo; Ozretić Došen, Đuršana; Krupka, Zoran. 2012. *Osnove međunarodnog marketinga*. Školska knjiga. Zagreb.
- Pupovac, D., Zelenika, R. 2003. *Upravljanje znanjem i zadovoljstvom zaposlenika – čimbenika kompetentnosti prometnih tvrtki*. Ekonomski pregled. 54 (9–10) 787–808.

- Renko, S., Fičko, D. i Petljak, K. 2009. *Novi logistički trendovi kao potpora maloprodaji*, IX. međunarodni znanstveni skup Poslovna logistika u suvremenom menadžmentu. Osijek. 155–170.
- Riezebos, Kim; Kist, Bas; Kootstra, Gert. 2003. *Brand Management – A Theoretical and Practical Approach*. Pearson Education Limited. Harlow.
- Riffe, Daniel i dr. 2005, 2. izdanje. *Analyzing Media Messages: Using Quantitative Content Analysis in Research*. LEA Publishers. London
- Robertson, Kim R.. 1989. *Strategically Desirable Brand Name Characteristics*. Journal of Marketing Research. Psychology & Marketing .Vol. 6 No. 4. 61–71.
- Rose, Karen. 1994. *Unstructured and Semi-structured interviewing*. Nurse Researcher. 1, 3, 23–30. <http://dx.doi.org/10.7748/nr1994.04.1.3.23.c6294> 19.03.2016. (posjećeno 10. siječnja 2016.)
- Saussure, Ferdinand de. 2000. *Tečaj opće lingvistike*. Institut za hrvatski jezik i jezikoslovlje. Zagreb.
- Sebeok, Thomas A.; Danesi, Marcel. 2000. *The Forms Of Meaning: Modeling Systems Theory and Semiotic Analysis*. Mouton de Gruyter. Berlin, New York.
- Segetlija, Z. 2005. *Značaj logističkih troškova u trgovini*. Suvremena trgovina. 21 (2) str. 72.
- Scholes, Robert. 1982. *Semiotisc and interpretation*. Yale University Press. New Haven and London.
- Sinčić, D. 2004. *Primjena marketinga u posebnim područjima*. U: *Marketing*. Ur. Ozretić Došen, Đurđana; Previšić, Jozo. Adverta. Zagreb.
- Simoni, Carlos Alberto Coccozza; Baranauskas, M. Cecília C. 2004. *The Practice of Software Development and the Organizational Semiotics Approach: A Case Study in Business Organizations*. The 7th International Workshop on Organizational Semiotics. Portugal
- Sikavica, Pere; Novak, Mijo. 1999. *Poslovna organizacija*. Informator. Zagreb.
- Srblić, Martina. 2012. *Utjecaj društvene odgovornosti poduzeća na ponašanje potrošača u Hrvatskoj*. Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu. Vol. 10 No. 2. 161–180.
- Steyn B.; Puth, G. 2000. *Corporate communication strategy*. Heinemann Publishers. Sandown.
- Stolac, Diana; Vlastelić, Anastazija. 2014. *Jezik reklama*. Hrvatska Sveučilišna Naklada. Zagreb. Filozofski fakultet u Rijeci. Rijeka.

- Stojanovski, Jadranka. 2011. *Analiza sadržaja web stranica visokoškolskih knjižnica s pokazateljima razvoja digitalne knjižnice*. Doktorska disertacija. Filozofski fakultet. Zagreb.
- Switala, Marcin. 2013. *Marketing In The Activities Of Logistics Service Providers – Selected Direct Survey Results*. Journal of Economics & Management. Volume 12. 98–110.
- Šafran, Mario i Babić, D. 2006. *Autorizirana predavanja*. Fakultet prometnih znanosti. Zagreb.
- Šarlija,. 2009. Predavanja za kolegij *Analiza poslovanja poduzeća*, dostupno na: http://www.mathos.unios.hr/analizapp/Files/Financijska_analiza.doc.pdf
- Škarić, Ivo. 2011. *Argumentacija*. Nakladni zavod Globus. Zagreb.
- Šošić, Ivan. 2010. *Optimizacija prekrcajnog učinka i smanjenje troškova u segmentu rukovanja teretom*. Pomorski zbornik. 46(1). 105-125.
- Tafra-Vlahović, Majda. 2012. *Komunikacijski menadžment: strategija, modeli, planiranje*, Visoka škola za poslovanje i upravljanje „Baltazar Adam Krčelić“. Zaprešić.
- Tijan, E., Hlača, B., Agatić, A. 2010. *Evolucija informacijsko-komunikacijskih tehnologija na kontejnerskim terminalima*. Pomorstvo. 24(1). 27-40.
- Tkalac Verčić, Ana. Kuharić Smrekar, Anita. 2007. *Boje u marketinškoj komunikaciji: određenje uloge boje kao medijatorne varijable u procesu komunikacije*. Market-Tržište. 19(2), 201-211.
- Tomić, Zoran; Jugo, Damir. 2006. *Komunikacijska strategija Hrvatske za ulazak u EU*, U: Hrvatska i Europa; Strahovi i Nade/Šiber, Ivan (ur.).Zagreb, Fakultet Političkih Znanosti, 2011. 189-208 .
- Varga, Melita. 2012. *Reklamni natpisi tradicionalnih obrtnika u gradu Zagrebu na udaru globalizacije*. Socijalna ekologija: časopis za ekološku misao i sociologijska istraživanja okoline. Vol. 21 No. 3. prosinac 2012.
- Vouk, Rudolf. (2005). *Uloga menadžmenta opskrbnog lanca u povećanju konkurentnosti poduzeća*. Ekonomski pregled. 56(11). 1013-1030.
- Vujević, Kuzman; Balen, Marko. 2006. *Pokazatelji uspješnosti poslovanja poduzeća pomorskoga prometa*. Pomorstvo. Vol. 20 No. 2 (2006). 33–45.
- Vukčević, Mladenze. 2009. *Nedjeljivost logistike i informacijskih tehnologija u suvremenom prometu i pomorstvu*. Naše more : znanstveni časopis za more i pomorstvo. 56(5-6), 173-179

- Vukoja, Božo. 2013. *Primjena analize financijskih izvješća pomoću ključnih financijskih pokazatelja kao temelj donošenja poslovnih odluka*. <http://www.revident.ba/public/files/primjena-analize-financijskih-izvjestaja-pomocu-kljucnih-financijskih-pokazatelja.pdf> (posjećeno 24. prosinca 2015.)
- Wen, H. Joseph. Chen, Houn-Gee. Hwang, Hsin-Ginn. 2001. *E-commerce Web site design: strategies and models*. Information Management & Computer Security. 9/1.5-12
- Wylie, Arthur. 2011. *Only The Crazy and Fearless Win Big: The Surprising Secrets to Success In Business And In Life*. BenBella Books Inc. Dallas.
- Zekić, Z. 2001. *Logistički model dinamičke optimizacije poslovanja poduzeća*. Ekonomski pregled. 52 (3–4). 393–417.
- Zelenika, R., Grčić, M., Pavlić Skender, H. 2009. *Tercijarna logistika – logistika svih logistika*, *Suvremeni promet – časopis za pitanja teorije i prakse prometa*. 29, 5. 394–404.
- Zelenika, R., Pavlić, H., Pupovac, D. 2002. *Intelektualni kapital u funkciji razvoja prometa Primorsko-goranske županije*. Pomorski zbornik. 40 (1). 481-510
- Zelenika, Ratko; Pupovac, Drago. 2001. *Suvremeno promišljanje osnovnih fenomena logističkog sustava*. Ekonomski pregled. 52 (3–4). 354–378.
- Zelenika Ratko; Pupovac, Drago. 2001. *Intelektulani kapital – razvojni resurs logističkih kompanija za 21. Stoljeće*. Ekonomski pregled. 52 (9–10). 1034–1052.
- Zelenika, Ratko; Pupovac, Drago. 2007. *Matematičko modeliranje razvojnog potencijala logističkih operatera*. Pomorstvo. Vol. 21 No. 1. 23–43.
- Zelenika, Ratko; Pupovac, Drago. 2008. *Menadžment logističkih sustava*. Ekonomski fakultet; Kastav: IQ plus. Rijeka.
- Zysett, Erin. 2014. *Messaging Strategies*. Lexicon and Strategy Marketing Essay.

Internetski izvori:

- Državni zavod za statistiku, http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2014/02-03-01_01_2014.htm (posjećeno 13. veljače 2016.).
- Financijska agencija, FINA, www.fina.hr/fgs.axd?id=16056 , (posjećeno 22. veljače 2016.).
- Financijska agencija, FINA, <http://www.fina.hr/Default.aspx?art=10898&sec=1719> (posjećeno 28. veljače 2018.).

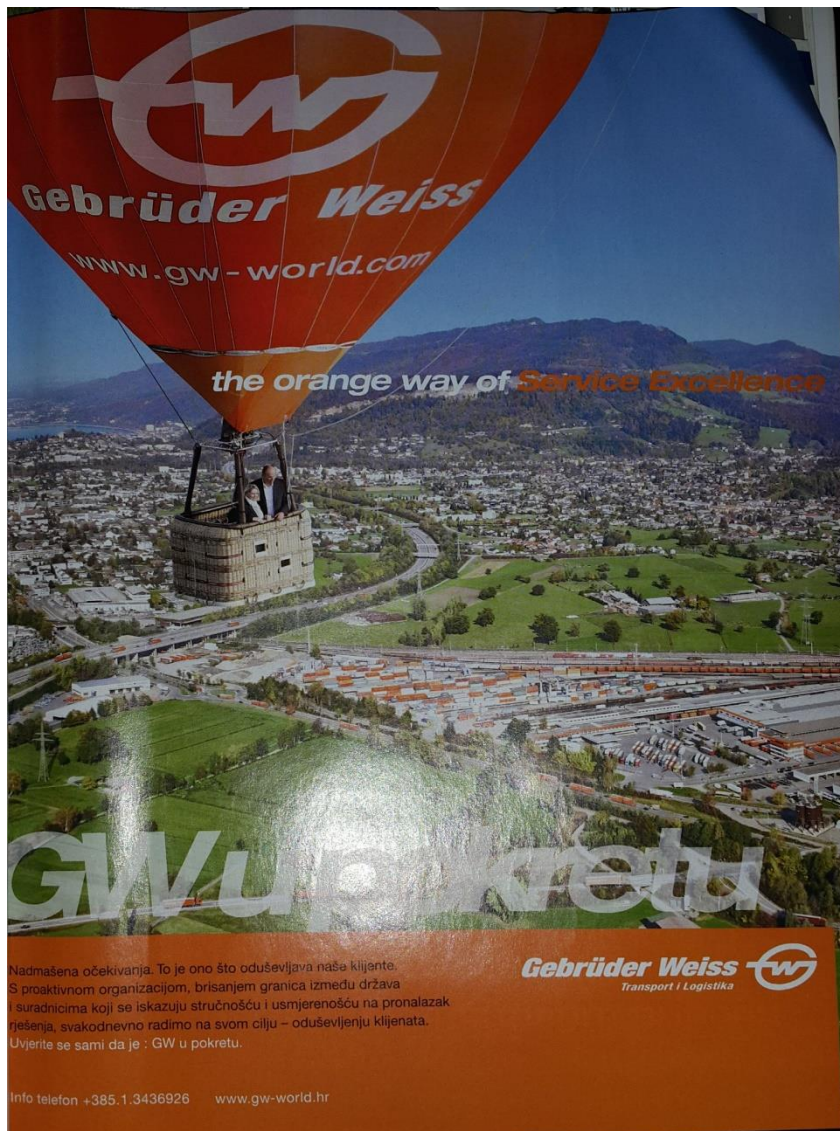
- Hrvatska udruga poslodavaca. 2015. *Poznatost i percepcija Hrvatske udruge poslodavaca u općoj javnosti*.
www.hup.hr/EasyEdit/.../Poslovna%20klima%20Dan%20poduzetnika%202015.ppt
 (posjećeno 02. ožujka 2018.)
- Interbrand, <http://interbrand.com/views/10-most-common-naming-mistakes/> (posjećeno 12. veljače 2016.).
- Mrežno izdanje Hrvatske enciklopedije, <http://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=48953> ,
 (posjećeno 11. ožujka 2016.).
- Mrežno izdanje Hrvatske enciklopedije, <http://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=61406> ,
 (posjećeno 28. ožujka 2016.),
- Mrežno izdanje Hrvatske enciklopedije, <http://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=45461>
 (posjećeno 04. siječnja 2016.).
- Mrežno izdanje Hrvatske enciklopedije, <http://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=17715> ,
 (posjećeno 18. siječnja 2016.)
- Noramuena, P. 2011. *Deset grešaka kod osmišljavanja imena*. Interbrand. <http://www.sinergie.hr>
 (posjećeno 19. prosinca 2015.).
- Porezna uprava, Ministarstvo financija, http://www.porezna-uprava.hr/HR_o_nama/Strategije/StrategijaVUKuredjena.pdf (posjećeno 2. travnja 2016.).

10. PRILOZI

Prilog 1.



Prilog 2.




Gebrüder Weiss
www.gw-world.com

the orange way of **Service Excellence**

GW u pokretu

Nadmašena očekivanja. To je ono što oduševljava naše klijente.
S proaktivnom organizacijom, brisanjem granica između država
i suradnicima koji se iskazuju stručnošću i usmjerenošću na pronalazak
rješenja, svakodnevno radimo na svom cilju – oduševljenju klijenata.
Uvjerte se sami da je : GW u pokretu.

Gebrüder Weiss 
Transport i Logistika

Info telefon +385.1.3436926 www.gw-world.hr

Prilog 3.



GW u pokretu

**Bezgranično kombiniranje.
Ciljano optimiziranje.**

Je li vaš protok robe pregledan, a rokovi isporuke optimalni? Mogu li se smanjiti vaše zalihe u skladištu ili fiksni i ostali troškovi? U mreži nabave, proizvodnje, skladištenja i distribucije pokrećemo skupa s vama ljude, robu i podatke prema jasnom cilju: poboljšanju vaše logistike radi ostvarivanja prednosti u odnosu na konkurenciju – i to diljem svijeta. Jer je svako logističko rješenje individualno poput naših klijenata. Uvjerite se i sami u pokretačku snagu GW-a: gw-moves.com

 Servisni telefon +385.1.3436926
www.gw-world.hr

Gebrüder Weiss 
Transport i Logistika

Prilog 4.



Razmišljati šire od drugih.

Je li vaš protok robe pregledan? Vaši rokovi kratki? Mogu li se smanjiti vaše zalihe u skladištu ili fiksni i ostali troškovi? U mreži nabave, proizvodnje, skladištenja i distribucije pokrećemo skupa s vama ljude, robu i podatke prema jasnom cilju: poboljšanju vaše logistike radi ostvarivanja prednosti u odnosu na konkurenciju. Uvjerite se i sami u pokretačku snagu GW-a.

Servisni telefon +385.1.3436926 www.gw-world.com

Gebrüder Weiss 
Transport i Logistika



Prilog 5.



The advertisement features a photograph of a white Gebrüder Weiss truck stopped at a toll booth. The truck's side is orange with the company logo and name. The toll booth has several lanes, with numbers 24, 25, and 26 visible. Long, bright yellow light trails from the truck's headlights and taillights are visible on the road surface, suggesting motion. The background is dark, and the overall scene is illuminated by the truck's lights and the toll booth's lighting.

Usmjerivač za uspješne rute.

U našim logističkim centrima složene zadatke i zahtjeve kombiniramo u učinkovite rute do odredišta. Zahvaljujući pametnom uzvajanju podacima pri tome pronalazimo rješenja koja nove i postojeće veze toliko uspješno umrežuju da nas pojedini kupci nazivaju i regionalnim pružateljem logističkih usluga godine. Doživite što pokreće naš klijente:

Servisni telefon: +385.1.3456925 www.gw-world.hr

Gebrüder Weiss 
Transport i Logistika

Prilog 6.



GW u pokretu

Europska tržišta. Sasvim blizu.

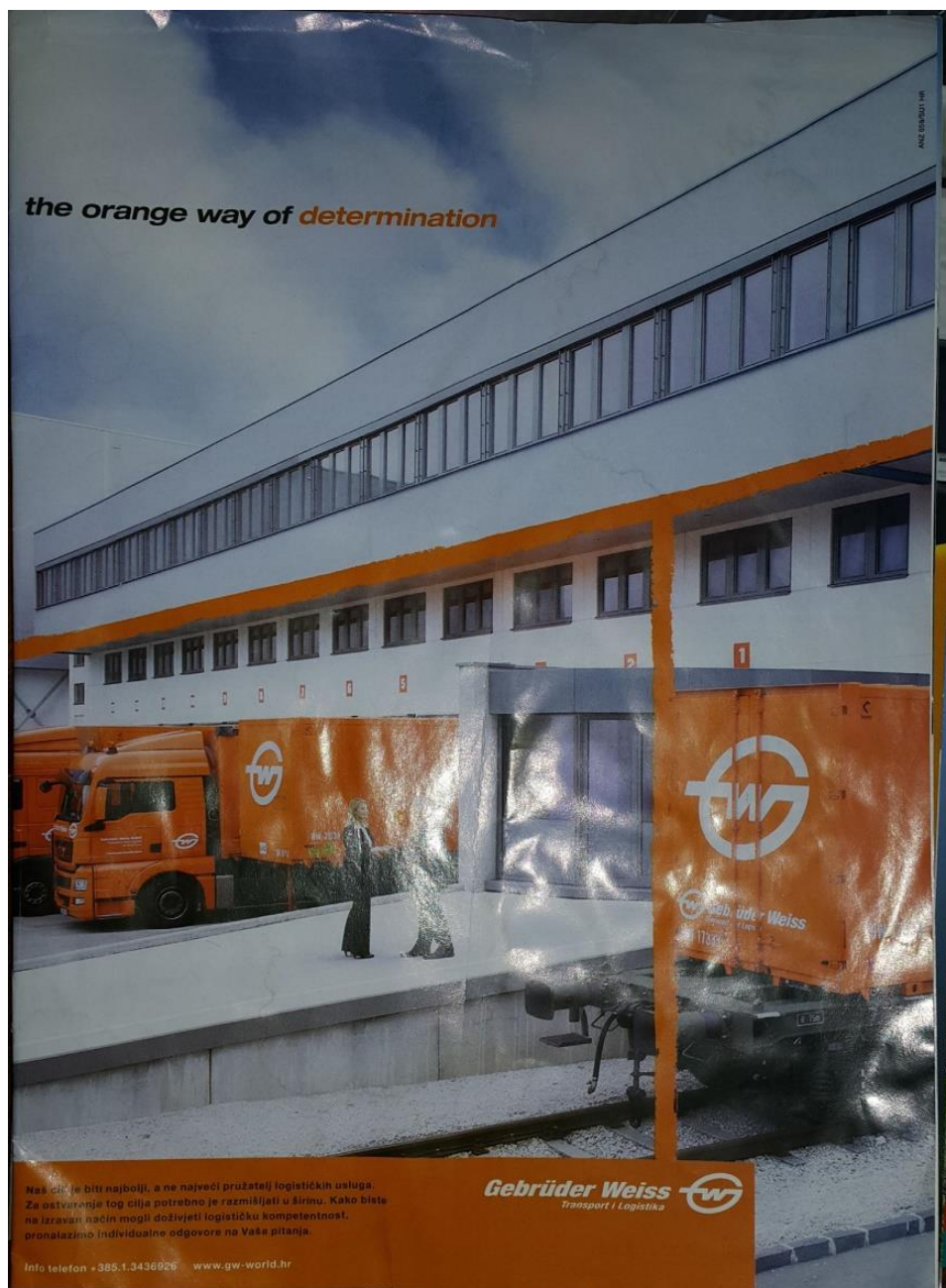
Puno je kretanja u ponudi GW-a: nova linija proizvoda GW pro.line znači svakodnevne otpreme, definirane rokove isporuke, fiksne standarde kvalitete i ekskluzivne premium usluge. Na taj način prevozimo vaše pošiljke od Norveške do Grčke, od Rusije do Portugala. U 47 država Europe. Na 10,5 milijuna kvadratnih kilometara. Uvjerite se sami da je: GW u pokretu.

Info telefon +385.1.3436926 www.gw-world.hr



Gebrüder Weiss 
Transport i Logistika

Prilog 7.

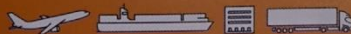


Ponekad idemo sasvim novim putevima.



Put od Francuske na istok vodio je dosad samo preko Beča. Pri distribuciji osvijetljavajućih elemenata između Poljske i Grčke tražila se fleksibilnost i pionirski rad. **Mi sada stvaramo novu mrežu. S centralnim središtem u Budimpešti, partnerima na licu mjesta i distribucijskom logistikom, stvaramo novu mrežu u distribuciji osvijetljavajućih elemenata.**

Nekoć ste usluge transporta i logistike morali tražiti u kroznarstvu. Danas, kada u Hrvatskoj, obratite nama. Snagom 550 godina iskustva, 180 partnera i 40000 ljudi koji lako prepoznaju potrebe i potencijale, godišnje na cilj dospije 5,3 milijuna pošiljaka. Uz poseban angažman privatne špedicije.

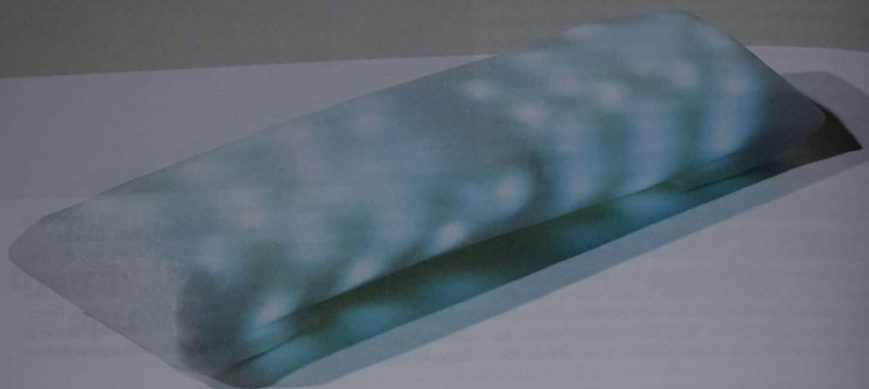


Mi pronalazimo put.

Gebrüder Weiss
Transport i Logistika

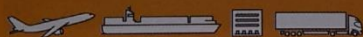
www.gw-world.com služba za korisnike +385.1.343.6922

Sitnice čine razliku!



Bilo je 17.40 sati, kada se u pariškom modnom butiku primijetilo, da za svečano otvorenje u ponoć nedostaje jedan određeni niz ukrasnih sijalica. Dok su kod ostalih sijalica već bila ugašena, mi smo pretvorili noć u dan. **Organizirali smo sijalice, auto, zrakoplovnu kartu, prenočište i jednog zaposlenika, koji je dva sata prije ponoći u Parizu predao sijalice.**

Na ovaj ili sličan način godišnje dostavimo 5,3 milijuna pošiljaka na njihov cilj. Ovo sve ostvarujemo na temelju 550 godina iskustva i u suradnji sa 180 partnera koji širom Europe sa zbirnim i sistemskim linijama, s djelomičnim i punim utovarima, nalaze najbolje putove. Uz poseban angažman privatne špedicije.

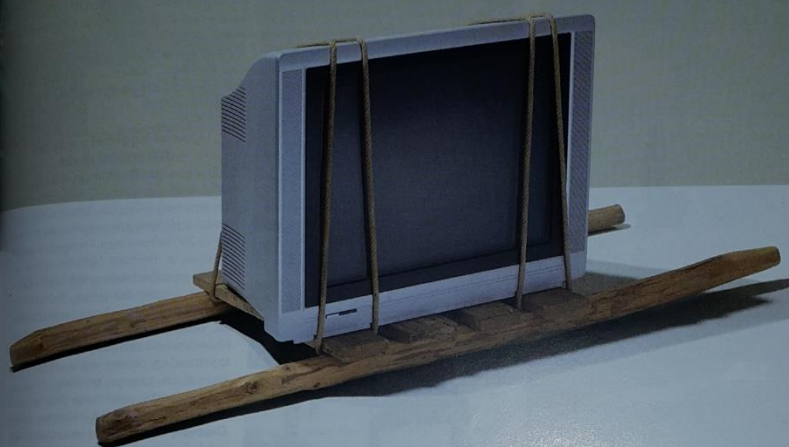


Mi pronalazimo put.

Gebrüder Weiss
Transport i Logistika

www.gw-world.com · linija za korisnike · tel. +385.1.343.6922 · tel. +385.1.343.6926 · fax +385.1.387.1834

Ponekad je potrebno više od četiri kotača.



Za Josipa M. je to sasvim normalan, strm, kameni put do njegove kolibe, za druge je to kraj svih puteva distribucije. Za nas je to bio put do cilja: naš partner na licu mjesta preuzeo je naručeni televizor za Josipa M., pritegnuo ga za nosiljku koju je klijent sklepa sam i dostavio teret, kao što je bilo željeno, u pravo vrijeme na pravo mjesto.

Na ovaj ili sličan način na cilj godišnje dostavljamo 5,3 milijuna pošiljaka. Svi imaju 550 godina iskustva i 180 partnera koji širom Europe prometom otpreme i kompletnim prometom, djelomičnim i kompletnim pošiljkama pronalaze najbolje rješenje. Uz posvetu angažman privatne špedicije.

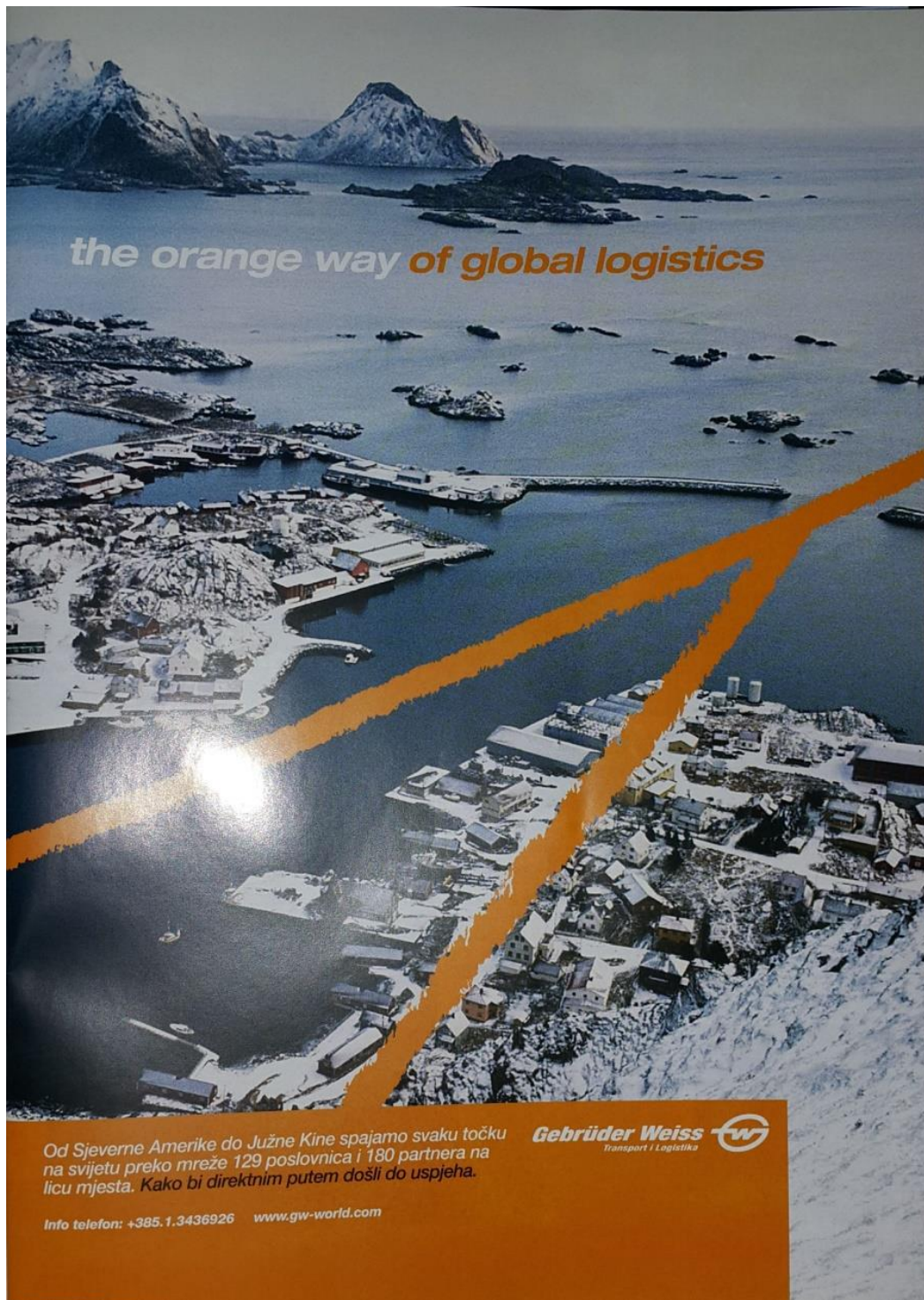


Mi pronalazimo put.

Gebrüder Weiss 
Transport i Logistika

www.gew-world.com služba za korisnike +385 1 343 6922


Prilog 11.

An aerial photograph of a coastal town, likely in Norway, with snow-covered roofs and streets. The town is situated on a peninsula or near a large bay, with steep, snow-covered mountains in the background. A large, thick orange brushstroke graphic starts from the bottom left and sweeps diagonally across the middle of the image towards the top right. The text "the orange way of global logistics" is overlaid on the upper part of the image, with "the orange way" in white and "of global logistics" in orange.

the orange way of global logistics

Od Sjeverne Amerike do Južne Kine spajamo svaku točku na svijetu preko mreže 129 poslovnica i 180 partnera na licu mjesta. Kako bi direktnim putem došli do uspjeha.

Info telefon: +385.1.3436926 www.gw-world.com

Gebrüder Weiss 
Transport i Logistika

Prilog 12.



Prilog 13.

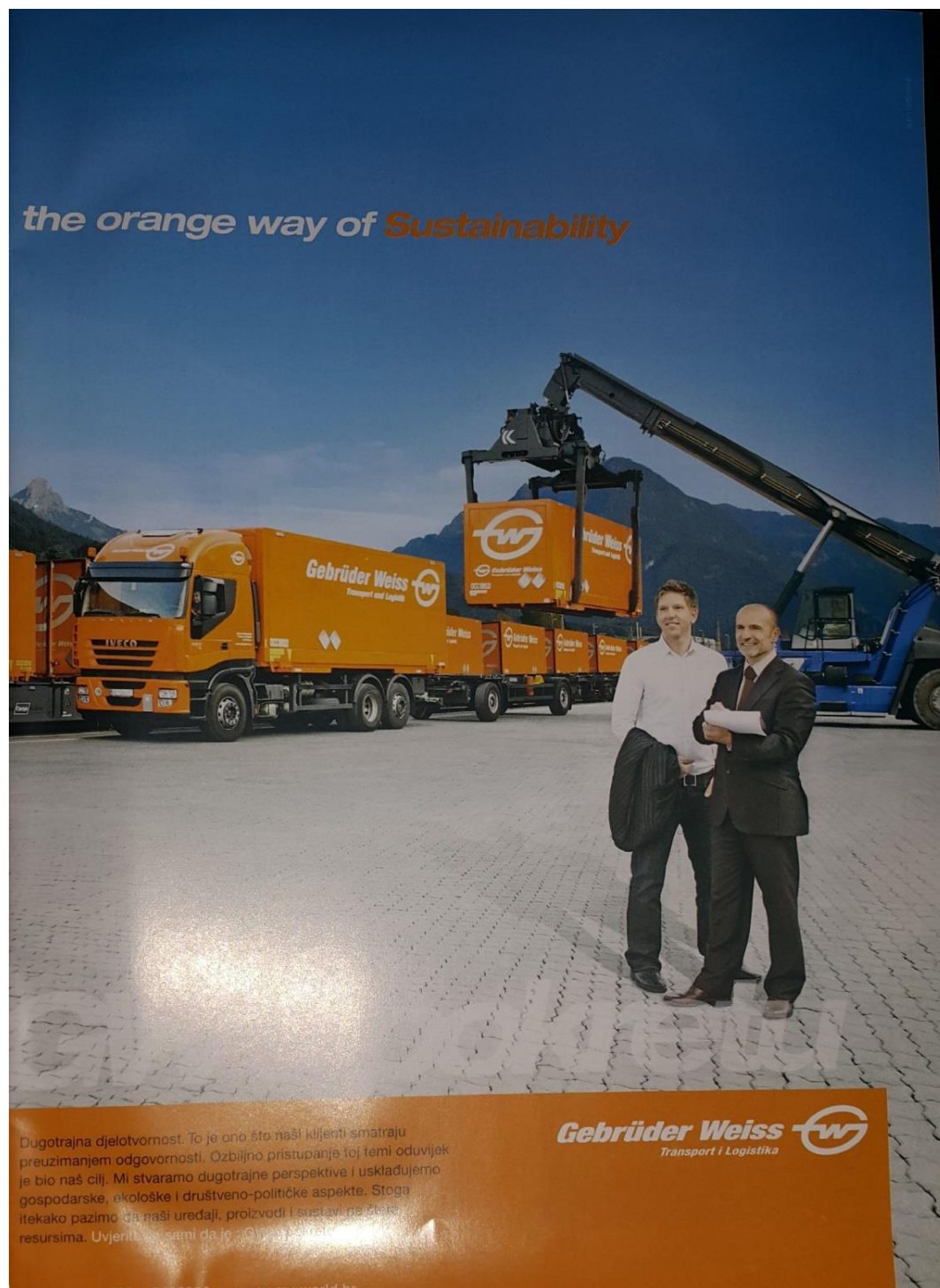
the orange way of professionalism

ANZ 177/513 HR

4.500 ljudi u 135 podružnica diljem svijeta radi za Gebrüder Weiss. Naši se djelatnici odlikuju stručnošću u kombinaciji s ljubaznošću i usmjerenošću na rješenje. Kako biste na izravan način stvarali dodatne vrijednosti, naši lanci odlučivanja takvi su da jamče brzo reakcije.

Info telefon +385.1.3436926 www.gw-world.hr


Gebrüder Weiss 
Transport i Logistika



The advertisement features a large orange Gebrüder Weiss truck in the background, with a crane lifting an orange container. Two men, one in a light shirt and the other in a suit, stand in the foreground. The sky is blue with mountains in the distance.

the orange way of Sustainability

Dugotrajna djelotvornost. To je ono što naši klijenti smatraju preuzimanjem odgovornosti. Ozbiljno pristupanje toj temi oduvijek je bio naš cilj. Mi stvaramo dugotrajne perspektive i usklađujemo gospodarske, ekološke i društveno-političke aspekte. Stoga itekako pazimo da naši uređaji, proizvodi i usluge ne čine resursima. Uvjereni smo sami da je to naš najveći uspjeh.

Gebrüder Weiss 
Transport i Logistika

Info: telefon: +385 1 3436926 www.gw-world.hr



Logistički partner
Hrvatskog skijaškog saveza

CROSKI

Baš kad vam treba.

EXPRESS 24 062 500 500

Trasti
LOGISTIKA BEZ GRANICA

Želite pravovremenu i povoljnu dostavu Vaših pošiljki? Obratite nam se s povjerenjem jer više od pola stoljeća razvijamo logistička rješenja kako bi zadovoljili najrazličitije potrebe naših klijenata u Hrvatskoj i Europi.

MEĐUNARODNI PRIJEVOZI (avio, cestovni, željeznički, pomorski) / EXPRESS DOSTAVA 24 / CARINJENJE / UGOVORNA LOGISTIKA

prodaja@trast.hr www.trast.hr



**Dostava za pobjednika
Svjetskog kupa.**

Čestitamo!

Logistički partner
Hrvatskog skijaškog saveza

CRO SKI

EXPRESS 24 062 500 500

Trast
LOGISTIKA BEZ GRANICA

Želite pravovremenu i pouzdanu dostavu Vaših posiljki?
Obratite nam se s povjerenjem jer više od pola stoljeća
razvijamo logistička rješenja kako bi zadovoljili najrazličitije
potrebe naših klijenata u Hrvatskoj i Europi.

MEĐUNARODNI PRIJEVOZI (avio, cestovni, željeznički, pomorski)
EXPRESS DOSTAVA 24
UGOVORNA LOGISTIKA
CARINJENJE

prodaja@trast.hr www.trast.hr



LOGISTIKA. NIT KOJA POVEZUJE.

U dinamičnom i kompetitivnom poslovnom okruženju zahtjeve naručitelja treba izvršavati sve brže, zadržavajući pritom kvalitetu i konkurentnost.


Za uspjeh nužno je imati dobru i uhodanu logističku potporu koja povezuje sve aktere u poslovnom lancu -

proizvođače, dobavljače, trgovce - sve do krajnjih kupaca.

Naše dugogodišnje iskustvo, veliki skladišni kapaciteti i svakodnevna pouzdana dostava unutar 24 sata duž cijele Hrvatske, garantiraju kvalitetno i troškovno optimalno rješenje svih Vaših logističkih potreba.

EXPRESS 24 062 500 500 prodaja@trast.hr www.trast.hr

Trast
Logistika



1947

TRANSADRIA

MEĐUNARODNA ŠPEDICIJA d.d.
RIJEKA

ADRESA: Riva Boduli 1
51 000 Rijeka
HRVATSKA

Poštanska adresa:
POB 290
51 001 Rijeka
HRVATSKA

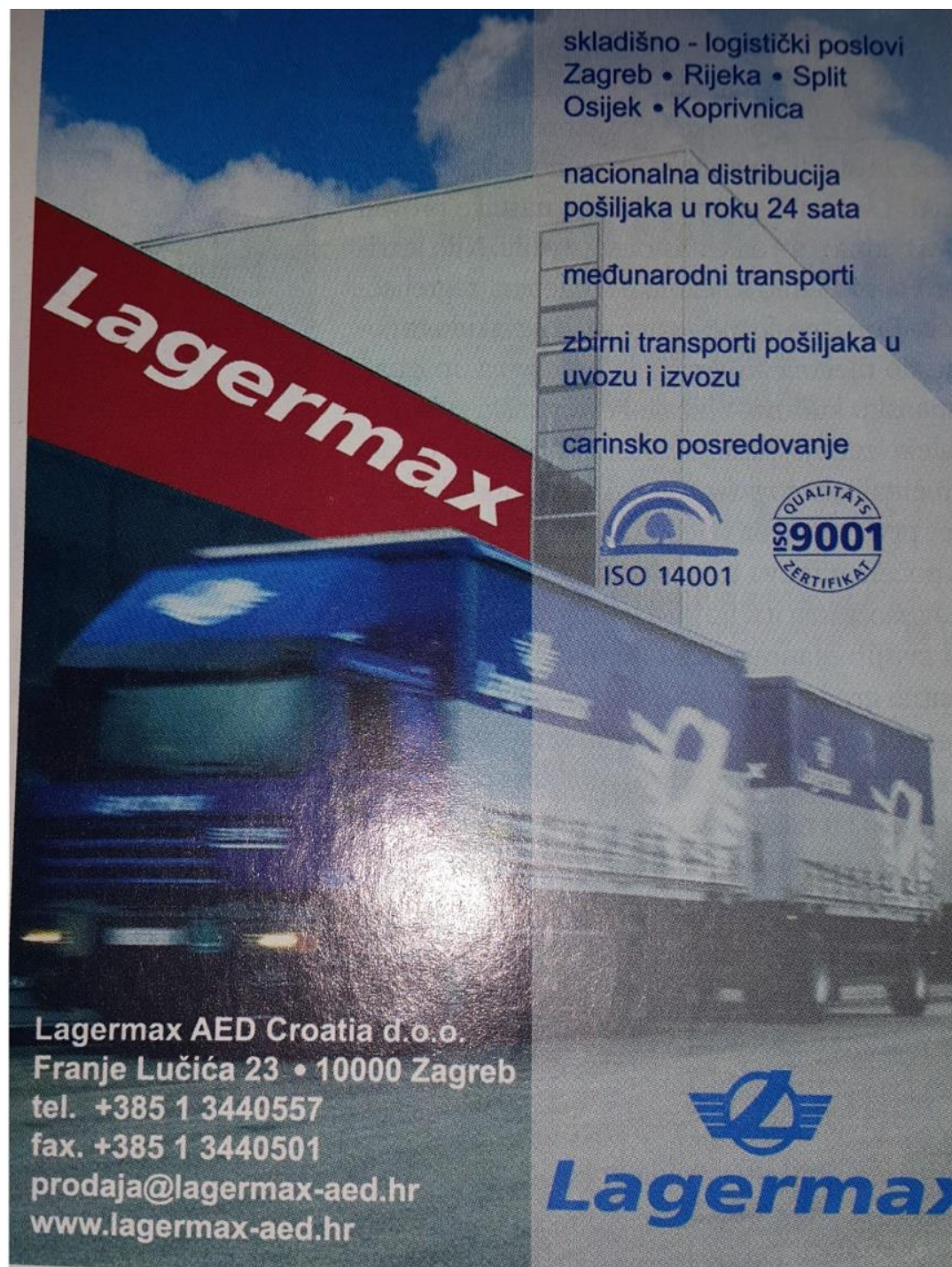
Tel. +385 51 212 111
Fax. + 385 51 211 240
+ 385 51 213 206

www.transadria.hr
e-mail:
transadria@transadria.hr

Djelatnosti :

Međunarodno otpremništvo	Vanjska i unutrašnja trgovina
- logistički servis	Posredovanje u osiguranju
- servis projekata	Skladišni poslovi
- carinsko posredovanje	Robni zračni promet
Pomorska agencija	Kurirski servis





Lagermax


skladišno - logistički poslovi
Zagreb • Rijeka • Split
Osijek • Koprivnica


nacionalna distribucija
pošiljaka u roku 24 sata

međunarodni transporti


zbirni transporti pošiljaka u
uvozu i izvozu

carinsko posredovanje

 ISO 14001

 QUALITÄT
ISO 9001
CERTIFIKAT

Lagermax AED Croatia d.o.o.
Franje Lučića 23 • 10000 Zagreb
tel. +385 1 3440557
fax. +385 1 3440501
prodaja@lagermax-aed.hr
www.lagermax-aed.hr


Lagermax

Prilog 20.

Together in Motion

Lagermax

Lagermax AED-Croatia d.o.o.
Franje Lučića 23 • 10000 Zagreb
tel. +385 1 3440557
fax. +385 1 3440501
prodaja@lagermax-aed.hr
www.lagermax-aed.hr

ISO 14001

9001

skladišno - logistički poslovi
Zagreb • Rijeka • Split
Osijek • Koprivnica

nacionalna distribucija
pošiljaka u roku 24 sata

međunarodni transporti

zbirni transporti pošiljaka
u uvozu i izvozu

carinsko posredovanje

Lagermax

Schenker d.o.o., Heinzelova 60, 10 000 Zagreb



SCHENKER
Stinnes Logistics

Pružamo Vam potpunu logističku uslugu:

- Kamionski i zbirni prijevozi iz cijele Europe
- Avio prijevozi iz cijelog svijeta
 - JETcargo
 - Top on the way America
- Kontejnerski prijevozi iz cijelog svijeta
 - SCHENKERocean
 - LCL direct consol box
- Schenker LCS - skladištenje i komisioniranje robe za stranke
- Distribucija i dobava robe u Hrvatskoj
- Carinjenje

Kontakt prodaja:
Gordan Vrankovečki
01/2480-980
091/2415-428

Uredi u Hrvatskoj:
Zagreb (Zavrtnica, Zračna Luka,
CI Jankomir, CI Žitnjak),
Schenker LCS (Logistički centar Sesvete)
Krapina, Rijeka, Ploče, Split, Osijek



Intereuropa®

Logističke usluge, d.o.o.

KOMPLETNE LOGISTIČKE USLUGE

Kopneni promet

- zbirni promet
- Intereuropa Express
- cestovni promet
- željeznički promet

Terminalske usluge

- skladištenje i manipulacija robe
- kompletna logistička rješenja

Usluge u svezi s carinjenjem robe

- carinsko zastupanje
- granična otprema

Zračni promet

- zračni prijevoz
- UPS

Pomorski promet

- kontejnerski promet FCL/LCL
- konvencionalni utovari
- RO-RO
- usluge lučkog zastupanja



Zagreb

Josipa Lončara 3
10090 Zagreb
Tel: 01/3900-666

Split

Matice Hrvatske 21
21000 Split
Tel: 021/668-600

Osijek

Jablanova 33
31000 Osijek
Tel: 031/297-870

Rijeka

Dražice (Zamet) 123b
51000 Rijeka
Tel: 051/666-920

Varaždin

Vilka Novaka 48c
42000 Varaždin
Tel: 042/305-600

www.intereuropa.hr



20
1992-2012
GODINA
PRIJEVOZA I SPEDICIJE

in time

EURO CARGO
express
IVECO

ZG 806-CE

**VODEĆA REGIONALNA TVRTKA U
MEĐUNARODNOM KURIRSKOM PRIJEVOZU**

20 godina poslovanja u Hrvatskoj
15 godina poslovanja u Sloveniji
15 godina poslovanja u Bosni i Hercegovini
10 godina poslovanja u Srbiji

IN TIME DOMAĆA DISTRIBUCIJA
IN TIME MEĐUNARODNA DISTRIBUCIJA
TNT EXPRESS – ekspresna dostava dokumenata i paketa širom svijeta
TNT ECONOMY EXPRESS – ekonomična dostava težih pošiljaka širom svijeta
CARINSKO POSREDOVANJE

IN TIME d.o.o. VELIKA CESTA 78, 10020 ZAGREB, HRVATSKA
Telefon: +385 1 625-4444, Fax: +385 1 625-4469

www.in-time.hr

Prilog 24.



As an integrated logistics and service provider, Logwin develops comprehensive solutions for industry and commerce. With approximately 5,500 staff at over 250 locations on six continents, Logwin offers contract logistics, international air and sea freight as well as road and rail transport services. Logwin's customised logistics solutions help create sustainable growth for its customers. Find more new ideas and a team that's more intune with your needs at: www.logwin-logistics.com

 **LOGWIN**
Your Logistics.

Životopis

Irena Oroz Štancl je rođena u Sarajevu 15. prosinca 1980. godine. Osnovnu i srednju školu završava u Velikoj Gorici. Akademski stupanj diplomiranog inženjera cestovnog prometa stekla je 2005. godine obranivši diplomski rad na Fakultetu prometnih znanosti Sveučilišta u Zagrebu.

2006. godine upisuje poslijediplomski specijalistički studij Transportna logistika i menadžment na Fakultetu prometnih znanosti Sveučilišta u Zagrebu gdje 2011. godine stiče titulu sveučilišnog specijalista transportne logistika obranivši završni rad pod naslovom *Upravljanje ljudskim potencijalima u funkciji postizanja konkurentske prednosti hrvatskih logističkih tvrtki*.

2009. pokreće logističko poduzeće Laneris d.o.o. sa sjedištem u Velikoj Gorici koje se, prema istraživanjima hrvatskog poslovnog portala Poslovna.hr, dugi niz godina nalazi u 5% najboljih poslovnih subjekata u Republici Hrvatskoj te prema ostvarenom prihodu spada u 100 najvećih logističkih poduzeća u Republici Hrvatskoj.

2012. upisuje poslijediplomski doktorski studij informacijskih i komunikacijskih znanosti na Filozofskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu. Ukupno je do sada objavila 4 znanstvena rada od čega su tri objavljena u časopisima te jedan u zborniku radova s međunarodnog skupa.